



BACHELORARBEIT

Frau
Jelke Lorenzen

**Untersuchung der Anforderun-
gen an Social Media als In-
strument zur Kundenbindung
in der Hotellerie**

2015

BACHELORARBEIT

Untersuchung der Anforderungen an Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie

Autorin:
Frau Jelke Lorenzen

Studiengang:
Tourismus- Hotel- und Eventmanagement

Seminargruppe:
MB12wA-B

Erstprüfer:
Herr Prof. Dr. Günther Graßau

Zweitprüfer:
Herr Ralph M. Faust

BACHELOR THESIS

Examination of requirements for social media as a tool for customer loyalty in the hotel industry

author:

Ms. Jelke Lorenzen

course of studies:

Tourism- Hotel- and Eventmanagement

seminar group:

MB12wA-B

first examiner:

Mr. Prof. Dr. Günther Graßau

second examiner:

Mr. Ralph M. Faust

Bibliografische Angaben

Lorenzen, Jelke:

Untersuchung der Anforderungen an Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie

Examination of requirements for social media as a tool for customer loyalty in the hotel industry

53 Seiten, Hochschule Mittweida, University of Applied Sciences,
Fakultät Medien, Bachelorarbeit, 2015

Abstract

This bachelor thesis studies the requirements of social media as a tool for customer loyalty in the hospitality industry. For this purpose, different hotel brands are interviewed. The survey results are compared with the state of knowledge, which is based on scientific literature. By means of the investigation, the question will be answered whether the hotel industry has grown the social media medium and can install it in the customer retention process. After this extensive analysis, a recommended course of action for the hospitality industry will be given and a conclusion will be drawn with a view for the future.

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung.....	5
1.1	Einführung in die Thematik	6
1.1.1	Problemstellung.....	7
1.1.2	Zielsetzung und Herangehensweise	8
2	Social Media	10
2.1	Klassifikation der Social Media Angebote	10
2.2	Social Customer Relationship Management	11
3	Customer Relationship Management.....	13
3.1	Definition und Begriffsabgrenzung	13
3.2	Anforderungen eines ganzheitlichen CRM.....	14
3.3	Die Phasen des CRM (3 R's)	16
3.3.1	Akquisitionsphase (Recruitment)	16
3.3.2	Kundenbindungsphase (Retention).....	16
3.3.3	Rückgewinnungsphase (Recovery)	17
3.4	Integration von Web 2.0 in den CRM- Prozess	18
4	Hotellerie.....	21
4.1	Definition und Begriffsabgrenzung	21
4.2	Zielgruppen und Akteure in der Hotellerie	22
4.3	Rolle der Kommunikationspolitik in der Hotellerie	24
5	Stellenwert von Kundenbindung in der Hotellerie.....	25
5.1	Definition und Begriffsabgrenzung	25
5.2	Kundenkarten	27
5.3	Der Einsatz von Kundenbindungsprogrammen in der Hotellerie	27
5.4	Best- Practice- Beispiele: aktive Kundenbindungsprogramme in der Hotellerie	30
5.4.1	Delta „Privileg“	30
5.4.2	Hilton “HHonors”	31
5.4.3	Hyatt „Gold Passport“	31
5.4.4	Zusammenfassende Analyse der Best- Practice- Beispiele	32
6	Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie.....	34
6.1	Auswertung der Befragung.....	35
6.2	Zusammenfassung der Auswertung	39
6.3	Handlungsempfehlung für die Hotellerie	40
7	Schlussbetrachtung	42
7.1	Zukunftsausblick	42
7.2	Fazit	45

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: "Social Media Prisma"	7
Abbildung 2: „Kernnutzergruppen von Web 2.0- Anwendungen“	19
Abbildung 3: „Nutzungshäufigkeit wesentlicher Anwendungsfelder von Web 2.0“	20
Abbildung 4: „Aktive Unternehmen auf Social Media Kanälen in Prozent“	35
Abbildung 5: „Social Media Kanäle, die von den Unternehmen genutzt werden in Prozent“	36
Abbildung 6: „Vorrangige Nutzung der Social Media Kanäle nach Followern und Likes“	37
Abbildung 7: „Verwendung von Kundenbindungsprogrammen“	38

Danksagung

Zuerst möchte ich an dieser Stelle allen danken, die diese Bachelorarbeit „Untersuchung der Anforderungen an Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie“ durch ihre fachliche und persönliche Unterstützung begleitet und zu ihrem Gelingen beigetragen haben.

Besonders möchte ich mich ganz herzlich bei Herrn Prof. Dr. Günther Graßau bedanken. Er übernahm die umfangreiche Erstbetreuung und unterstützte mich durch seine hilfreichen Anregungen und Ratschläge. Mein Dank gilt auch Herrn Ralph M. Faust, der mir als Zweitprüfer unterstützend zur Seite stand.

Des Weiteren bin ich den einzelnen Hotels sowie den Interviewpartnern für ihre Unterstützung sehr dankbar.

Abschließend möchte ich mich bei meinen Eltern, die mir dieses Studium ermöglicht haben und auf deren Unterstützung ich immer zählen kann und konnte von ganzem Herzen bedanken. So wie bei meinen Freunden, die mich während dieser Zeit begleiteten und unterstützten.

Herzlichst

Jelke Lorenzen

1 Einleitung

Diese Bachelorthesis befasst sich mit dem Thema „Untersuchung der Anforderungen an Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie“ und soll verdeutlichen warum das Zusammenspiel von Social Media und Kundenbindung (im folgenden CRM) in der Hotellerie einen immer größer werdenden Stellenwert erreicht hat.

Die Zunahme von Wettbewerbern durch die Digitalisierung auf der ganzen Welt , sowie die komplexere Kundenzufriedenheit, stellen für Unternehmen neue Herausforderungen dar. Durch diesen wachsenden Druck müssen Anbieter mehr leisten, um Kunden zu gewinnen, zu halten oder zurück zu gewinnen aber auch immer aufs Neue zu beeindrucken. Unweigerlich kommt die Frage auf, welche Bedeutung Social Media für Unternehmen hat. Grundsätzlich stellt Social Media für Unternehmen eine effiziente Methode dar, um sich und seine eigenen Produkte in den Fokus zu rücken. Der Vorteil besteht darin, dass Kunden, welche durch eine Aktion aufmerksam geworden sind, diese wiederum verbreiten können (Virales Marketing). Mittels eines Mausklicks können innerhalb von sozialen Netzwerken Informationen, Profilseiten und Bilder in Sekundenschnelle verbreitet werden. Dadurch kann sich der Kundenstamm binnen kürzester Zeit vergrößern. Mit der Integration von Bildern, Grafiken und Videos in die Präsentation des Unternehmens, erhält der Kunde die Chance, Textinhalte besser erfassen und veranschaulichen zu können. Auch die gewünschte Zielgruppe kann auf diese Art und Weise gezielt angesprochen und so auf das Unternehmen aufmerksam gemacht werden.

Besonderer Schwerpunkt dieser Arbeit ist die Anwendung bzw. die Umsetzung von Social Media als Instrument in der Hotellerie, diese gilt global gesehen als Vorreiter in Bezug auf das Thema Kundenbindung. Aber kann diese Vormachtstellung auch auf Social Media übertragen werden? Abgesehen von der Beantwortung dieser zentralen Frage beschäftigt sich die folgende Arbeit zudem mit Voraussetzungen, welche Unternehmen schaffen müssen, um ihre Kunden erfolgreich mittels Social Media binden zu können. Ziel ist es, die aktuelle Relevanz von Kundenbindung durch Social Media Plattformen in der Hotellerie zu eruieren und die Gestaltung und Umsetzung dieser Kundenbindungsmöglichkeiten in Theorie und Praxis zu untersuchen. Weiterhin sollen Social Media Kanäle identifiziert werden, die innovativ, im Sinne von in der Hotellerie als noch nicht so weit verbreitet, einzuordnen sind. Sowie die, die für den Einsatz in verschiedenen Hotelketten unterschiedlicher Klassifizierungen empfohlen werden können. Die Darstellung der wissenschaftlichen Grundlagen der Kundenbindung durch Social Media soll mit der Zielsetzung erfolgen, der Hotellerie einen fundierten Überblick über die theoretische Basis der Kundenbindungssystematik mittels Social Media bereitzustellen.

Im Vorwege ist darauf hinzuweisen, dass die verwendete Bezeichnung „Kunde“ sich immer auf den Hotelgast bezieht, sowie die Bezeichnung „Unternehmen“ in dieser Arbeit grundsätzlich für ein Hotel steht.

1.1 Einführung in die Thematik

Social Media und das nur schwer durchdringbare Web 2.0 haben sich fest in den Alltag von Milliarden von Menschen integriert, sie kombinieren verschiedene Medien (Zeitung, TV, Radio) und nutzen diese mittels unterschiedlicher Technologien parallel. Die Mitglieder im Social Web sind durch Interessen und nicht mehr durch demographische Daten miteinander verbunden. Als Paradebeispiel dafür steht die Plattform „Facebook“, die weltweit mehr als eine Milliarde Nutzer vernetzt und im Jahr 2012 durch einen spektakulären Börsengang auch in Deutschland auf sich aufmerksam gemacht hat. Social Media entwickelte sich allerdings bereits seit Jahren in ganz unterschiedlichen Ausprägungen, zum einen als privat oder beruflich genutzte Netzwerke- und Multimedialplattformen wie Facebook, Google+, Xing, Instagram etc., aber auch als Personal-Publishing- Plattformen etwa für Blogs, als Wiki- Plattformen oder in Gestalt von Instant Messagingdiensten wie WhatsApp. Dieser Dienst hat bereits kurz nach seiner Gründung 2009 den Short Message Dienst SMS abgelöst.¹

Im Web 2.0 legt der User fest wann und wo er kommunizieren möchte und welche Informationen er zu erhalten wünscht. Egal welche Anwendungen sie dabei nutzen, für die User im Social Web stehen immer die gleichen Faktoren im Vordergrund, Identitätsmanagement, Beziehungsmanagement und Informationsmanagement.² Die folgende Grafik von Brain Solis stellt das Social Web in voller Bandbreite dar. Es ist von erheblicher Bedeutung für jedes Unternehmen, welches einen Auftritt im Social Web plant, sich genauestens mit den vielfältigen Möglichkeiten auseinanderzusetzen, um seinen Kunden einen einheitlichen und geschlossenen Auftritt zu bieten. Die Hotellerie, die als Branche den Vorteil hat in direktem Kontakt zu den Kunden zu stehen, tastet sich seit einigen Jahren vorsichtig in die Welt von Facebook, Twitter und Co., denn auch hier sind ihre Kunden zu Hause, diese es gilt zu halten und nicht widerstandslos der Konkurrenz zu überlassen.

¹ vgl. Hornung/ Müller- Terpitz 2015 S. 1

² vgl. Schindler/ Liller 2014 S. 33f.

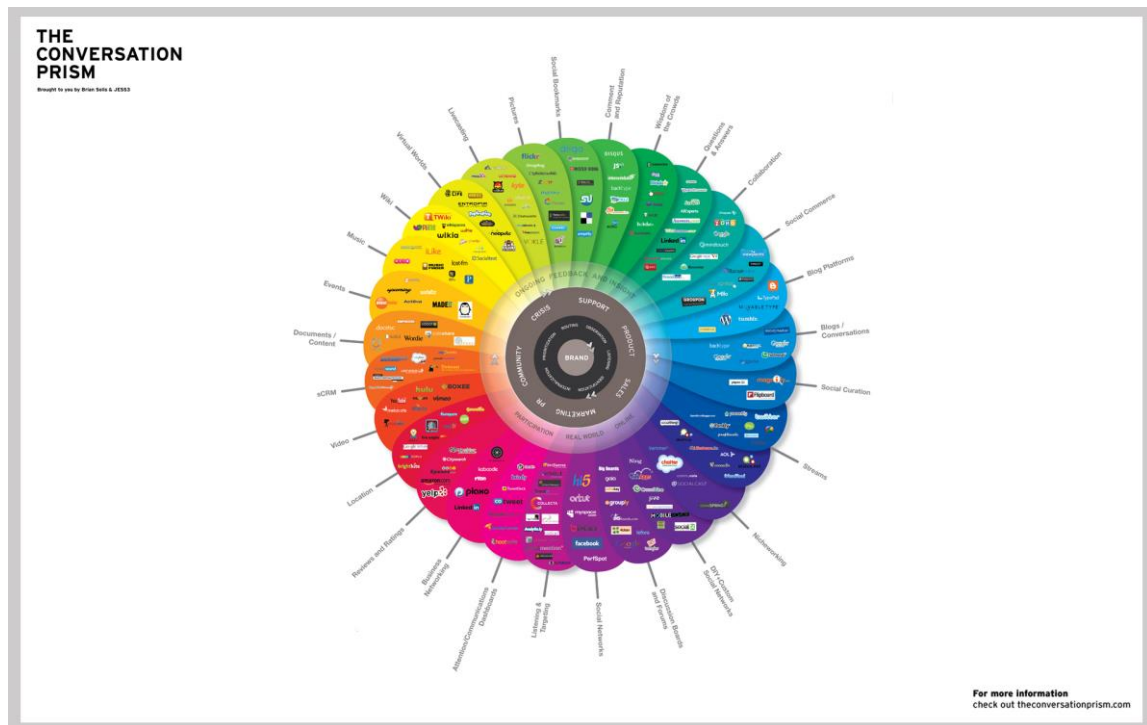


Abbildung 1: "Social Media Prisma"

Die facettenreiche und bunte Vielfalt, des sich täglich weiterentwickelnden Web 2.0 verdeutlicht das Konversationsprisma von Brian Solis. Das von Ethority an den deutschen Markt übertragene Schaubild zeigt die Social Media- Landschaft in Deutschland mit allen relevanten Konversationskanälen (Abbildung 1). Die Grafik verdeutlicht, wie breit gefächert und wie verschieden die Anwendungsbereiche und die Vielfalt von Social Media ist.

1.1.1 Problemstellung

Wenn Kunden wiederholt in ein Hotel kommen ist das ein gutes Zeichen, wem das gelingt, der hat Kundenzufriedenheit und Kundenbindung geschaffen und damit einen maßgeblichen Faktor für Erfolg in der Hotellerie erreicht.³ Ziel eines Unternehmens ist es, die Kunden dauerhaft an dieses zu binden und somit einen festen Kundenstamm aufzubauen und dadurch nachhaltige Wettbewerbsvorteile zu schaffen. 2001 wurden die Rahmenbedingungen von Rabatten und Zugaben durch den Gesetzgeber verändert, seitdem lässt sich eine steigende Verbreitung von Kundenbindungsmaßnahmen

³ vgl. Planung & Analyse 2015 S. 8-10

feststellen.⁴ Auf Grund dessen, ist es für Unternehmen unvermeidlich Kundenbindungsmaßnahmen einzuführen, die sich anschließend rechnen. Dadurch kann jedoch nicht garantiert werden, dass der Kunde sich automatisch an das Unternehmen gebunden fühlt. Die Hotellerie gilt als Vorreiter in Bezug auf Kundenbindung. Diese Vormachtstellung könnte auf die stets persönliche Ansprache des Kunden zurückzuführen sein, es gilt den Kunden zunehmend zu personalisieren. Er möchte nicht mehr der zahlende Kunde sein, sondern eher ein willkommener Gast oder gar ein Bekannter, der sich im Hotel „wie zu Hause fühlen“ kann. Dieses Gefühl wird größtenteils durch Ansprache der persönlichen Emotionen ausgelöst. Die Leistung, die ein Hotel dem Gast bietet ist jederzeit austauschbar, aber die emotionale Bindung, die ein Kunde aufgebaut hat bleibt.

Die heutige Zeit ist schnelllebiger und rastloser geworden, die Menschen sind mehr online als offline unterwegs und nichts geht mehr ohne Smartphone. So auch die Zukunft im Kundenservice bzw. mit der Kundenbindung, hierbei ist die Integration von Social Media als Kommunikationskanal unabdingbar.⁵ Welche Anforderungen stellen die User an die Social Media Präsenz eines Unternehmens, wie fühlen sie sich emotional angesprochen und was sind die ausschlaggebenden Determinanten, die für eine langfristige Kundenbindung sorgen? Die dargestellten Probleme veranschaulichen die Notwendigkeit einer weiteren Beschäftigung mit dem Thema Kundenbindung via Social Media.

1.1.2 Zielsetzung und Herangehensweise

Nach Beendigung dieses einleitenden Kapitels wird im folgenden Social Media genauer betrachtet. Gliederungspunkt 2.1 soll zunächst in die Grundlagen einführen und Social Media genauer abgrenzen. Nach der Definition werden die einzelnen Social Media Angebote kurz aufgezeigt und abgegrenzt. In diesem Zusammenhang beschäftigt sich der nächste Gliederungspunkt mit dem Social Customer Relationship Management.

⁴ vgl. Handelsblatt 2000

⁵ vgl. Betriebswirtschaftliche Blätter 2014

Nachdem damit das Thema Social Media vorerst abgeschlossen ist, geht es unter Gliederungspunkt drei um das Customer Relationship Management (im folgenden CRM). 3.1 soll zunächst in die Grundlagen einführen. Hier erfolgt im ersten Schritt die Definition und Abgrenzung des Begriffs CRM, woraus wiederum die Anforderungen an ein CRM abgeleitet werden. In diesem Zusammenhang beschäftigt sich der darauffolgende Abschnitt mit den Zielen und Risiken von CRM. Um einen besseren Überblick zu erhalten werden die Phasen in drei unterschiedliche differenziert, Kundengewinnung, Kundenbindung und Kundenrückgewinnung.

Im Nachgang wird kurz auf die Verbindung von CRM und Social Media eingegangen. Auf diese Thematik folgt unter Kapitel vier die Hotellerie, auch dieses Kapitel beginnt mit einer kurzen Einführung und Abgrenzung des Schwerpunktes. Folgend wird die Zielgruppe definiert und weitere wichtige Akteure kurz angerissen. Gliederungspunkt 4.1 geht auf die Rolle der Kommunikationspolitik in der Hotellerie ein. Das fünfte Kapitel widmet sich dem Stellenwert der Kundenbindung in der Hotellerie, hier wird genauer auf den Einsatz von Kundenbindungsprogrammen und deren Benefits eingegangen. Nach einer kurzen Analyse der bestehenden Kundenbindungsprogramme werden Best- Practice- Beispiele aufgezeigt. Hierbei konzentriert sich die Autorin auf drei weltweit agierende Unternehmen, Delta, Hilton und Hyatt. Abschließend werden die drei Beispiele kurz zusammengefasst.

Im darauffolgenden Abschnitt der Bachelorarbeit liegt der Schwerpunkt in der Praxis, die Autorin hat 20 verschiedene internationale Hotelketten unterschiedlicher Klassifizierungen zum Thema Kundenbindung via Social Media befragt. Das Ergebnis wird unter Kapitel sechs ausgewertet, kritisch beleuchtet und mit den Erkenntnissen aus dem wissenschaftlichen Teil in Verbindung gesetzt.

Am Ende des sechsten Kapitels wird eine allgemeine Handlungsempfehlung für die Hotellerie dargestellt, unter diesem Gliederungspunkt wird den Unternehmen kurz aufgezeigt, auf welche Faktoren sie bei dem Schritt ins Social Web unbedingt achten sollten und mit welchen einfachen Maßnahmen sie ihre Kunden langfristig an das Unternehmen binden können. Das siebte und letzte Kapitel greift die Problemstellung der Arbeit noch einmal auf und liefert eine Schlussbetrachtung sowie einen Blick in die Zukunft.

2 Social Media

Der Begriff Social Media (soziale Medien) steht für den Austausch von Informationen, Erfahrungen und Meinungen mithilfe von Community- Websites. Dank Social Media fallen die geografischen Mauern zwischen den Menschen, in Online- Communities tauschen sie sich rund um die Uhr zu allen erdenklichen Themen und Sachverhalten aus.⁶ Social Media unterscheidet sich von den sogenannten Massenmedien dadurch, dass jeder Social- Media- Content erstellen, kommentieren und erweitern kann. Dies kann in Form von Texten, Audio, Video, Bildern und Communities stattfinden.⁷

2.1 Klassifikation der Social Media Angebote

Man kann Social Media Angebote nach unterschiedlichen Kriterien klassifizieren. Die am häufigsten angeboten werden, um Nutzern die Möglichkeit zur aktiven Beteiligung bei der Erstellung von Inhalten zu ermöglichen, sind Netzwerke wie Facebook (1,39 Milliarden aktive Nutzer weltweit), Google+ (343 Millionen aktive Nutzer weltweit) und Xing (11,1 Millionen aktive Nutzer weltweit)⁸, diese fallen unter den Überbegriff „Communities“. In einer Community haben die Nutzer die Möglichkeit sich selbst darzustellen, durch anlegen eines eigenen Profils, können sie sich mit anderen Nutzern vernetzen und ihre Interessen teilen. Weblogs (kurz Blogs) dienen als öffentliche Tagebücher, diese werden von ihren Nutzern, „Bloggern“ im Internet geführt und regelmäßig mit neuen Einträgen aktualisiert. Die Inhalte der Blogs können von anderen Nutzern gelesen und kommentiert werden. Auf der Internetplattform Tumblr sind im April 2015 232,8 Millionen Blogs weltweit registriert. Seit Beginn der Statistik im Mai 2011 ist ein Zuwachs von 215,3 Millionen Blogs zu verzeichnen.⁹ Die Gesamtheit der Blogs wird Blogosphäre genannt. In einem Atemzug mit Blogs darf auch der Nachrichtendienst Twitter nicht außer Acht gelassen werden, dieser verzeichnet monatlich 232 Millionen aktive Nutzer weltweit.¹⁰ An dritter Stelle zu nennen sind die Wikis, dies sind Webseiten, deren Inhalte von Benutzern nicht nur gelesen, sondern auch verändert werden können. Die bekannteste und am häufigsten genutzte Wiki ist die freie Online-Enzyklopädie Wikipedia mit, seit der Gründung 2001, mehr als 2,0 Millionen angemeldeten Nutzern weltweit und einer unbekannten Zahl unangemeldeter internationaler

⁶ vgl. Weinberg 2012 S. 1,2

⁷ vgl. Schindler/ Liller 2014 S. 33f.

⁸ vgl. statista.com

⁹ vgl. statista.com

¹⁰ vgl. statista.com

Nutzer.¹¹ Standortbezogene Networking Dienste wie Foursquare, Diskussionsforen, Bild- und Videoplattformen wie Flickr, YouTube und Instagram erfreuen sich ebenfalls einer großen Beliebtheit. Podcasts und Videoblogs sowie Empfehlungs- und Bewertungsplattformen wie Holidaycheck.de, Social Bookmarking- und Social- Newsportale wie Delicious.com haben bereits Millionen von Nutzern vor einer Kaufentscheidung zu Rate gezogen. Alle Dienste eint ihre Aufgabe, die Kommunikation zu erleichtern und Gleichgesinnte aus aller Welt zu verbinden. Ihr eigentlicher Wert besteht in den Mitgliedern und den Inhalten, die diese bereitwillig erstellen, teilen und kommentieren. Man bezeichnet diese Inhalte als nutzergenerierten Content.¹²

2.2 Social Customer Relationship Management

Das Social Customer Relationship Management (Social CRM) bezeichnet die Strategie sowie die operative Optimierung der Beziehung zwischen Kunde und Unternehmen. Immer mehr Menschen nutzen Social Media- Kanäle und kommunizieren dort auch mit Unternehmen, deren Kunden sie sind oder werden könnten. Wenn ein User auf die Facebook- Pinnwand eines Unternehmens schreibt, stellt sich nun die Frage, wie dieses damit umgeht. Social Customer Relationship Management muss diese Frage beantworten. Ein Unternehmen, das sich im Internet präsentiert und den Dialog zu den Usern sucht, hat vorab die Frage zu klären, was es damit erreichen möchte. Denn nur ein Unternehmen, das seine Ziele kennt, Strategien zur Umsetzung verfolgt und gleichzeitig eine operative Betreuung anbietet, hat überhaupt die Möglichkeit Social Customer Relationship Management zu betreiben. Die Folge des Ganzen ist, dass Unternehmen und Kunde näher zusammen rücken. Kommuniziert das Unternehmen authentisch, gewinnt es Glaubwürdigkeit bei den Usern und bindet sie so an sich. Gelingt das nicht, entsteht ein massiver Wettbewerbsnachteil.¹³ Bei Social CRM dreht sich alles um den Kunden. Die Strategie bietet vor allem den Unternehmen Vorteile, deren Kunden hauptsächlich Endverbraucher sind. Anbieter von Lieferprodukten, Nahrungsmitteln, Getränken sowie Retailer und Online- Shops sind sehr daran interessiert, was die breite Kundenöffentlichkeit über Produkte und Marken denkt. Sie können am meisten vom schnellen Feedback auf den sozialen Plattformen profitieren und dies für die Pflege ihres Marken- und Produktportfolios oder ihres Sortiments nutzen. Es bieten sich ihnen zahlreiche Möglichkeiten um die Aufmerksamkeit der Zielgruppe auf das Unternehmen und seine Produkte zu lenken z.B. Fanseiten für populäre Marken, Gut-

¹¹ vgl. Bruhn/ Homburg 2013 S. 653f.

¹² vgl. Weinberg 2012 S. 1,2

¹³ vgl. meine Reichweite. de 2015

scheine, Gewinnspiele etc., somit kann die Kundenbeziehung gefestigt werden. Ebenso sind serviceorientierte Unternehmen aus den Bereichen Verkehr und Telekommunikation darauf angewiesen, zeitnah zu erfahren, was Kunden über das Serviceangebot denken, um es bei Bedarf verbessern zu können.

Social CRM bezieht sich also auf die strategische Nutzung von Social Media für das Kundenbindungsmanagement.¹⁴ Diese Strategie ist allerdings nicht ganz von einigen Nachteilen verschont. Der wohl gravierendste Nachteil ist der Zeitfaktor, Aktivitäten in den Sozialen Medien sind sehr zeitaufwendig, zudem müssen die Spielregeln erst erlernt werden. Unternehmen, die dem klassischen Marketing verhaftet sind, durchlaufen in aller Regel eine längere Lernphase, bevor sie von der offenen Kommunikation, auf den sozialen Plattformen einen messbaren Nutzen ziehen können. Es ist ein Irrtum anzunehmen, Social CRM ließe sich nebenher betreiben. Inzwischen haben fast alle Unternehmen erkannt, dass Kundenbeziehungspflege auf Facebook und Co ein Full-timejob ist. Während es für die großen Unternehmen kein Problem ist, für diese Aufgabenbereiche Mitarbeiter abzustellen, fehlt es den kleinen und mittelständischen Unternehmen oft an nötigen Kapazitäten. Aus den genannten Aspekten lässt sich schließen, dass Kundenbeziehungsmanagement ein komplexes Themenfeld ist, das viele Teilbereiche im Unternehmen tangiert. Die Daten aus den operativen Geschäftsbereichen sind dabei etwa ebenso relevant, wie Informationen, die den Social Media Kanälen entstammen. Auch wenn es einigen Unternehmen gelingt, die CRM- Aktivitäten fast ausschließlich über die sozialen Kanäle zu steuern, so darf man dabei nicht vergessen, dass es sich um einen Direktanbieter handelt, der im B2C- Business agiert. Unternehmen, die im Direktvertrieb tätig sind, dürfte es am ehesten gelingen, CRM schwerpunktmäßig über die sozialen Netzwerke erfolgreich zu betreiben. Wesentlich komplexer gestaltet sich die Kundenpflege allerdings im B2B- Umfeld. Hersteller von Investitionsgütern oder Großhändler werden kaum erwarten, ihre Zielgruppe auf Facebook oder Twitter anzutreffen. Zusammenfassend kann gesagt werden, dass Social CRM die klassische Kundenbeziehung des CRM um eine reichhaltige Informationsbasis aus Kommunikationsströmen zwischen Kunden und Interessenten ergänzt.¹⁵ Im Folgenden wird genauer auf CRM eingegangen

¹⁴ vgl. acquisa 2013 S. 44-47

¹⁵ vgl. Greve 2011 S. 16,17

3 Customer Relationship Management

3.1 Definition und Begriffsabgrenzung

Der Begriff Customer Relationship Management (CRM) ist ein wissenschaftlich begründetes Konzept und bedeutet ins Deutsche übersetzt „Kundenbindungsmanagement“. Dieses umfasst sämtliche Maßnahmen eines Unternehmens, die darauf abzielen, sowohl die Verhaltensabsichten als auch das tatsächliche Verhalten eines Kunden gegenüber dem Anbieter oder dessen Leistungen positiv zu gestalten, um die Beziehung zu diesem Kunden für die Zukunft zu stabilisieren bzw. auszuweiten.¹⁶ Obwohl sich diese wörtliche Übersetzung oftmals auf den informationstechnologischen Rahmen des Managements bezieht, beschäftigt sich dieser Ansatz im Kern letztlich mit der Kundenbindung. Diese kann demnach auf Anbieter- als auch auf Nachfragerseite existieren.

Laut Homburg und Bruhn ist Kundenbindungsmanagement die systematische Analyse, Planung, Durchführung sowie Kontrolle sämtlicher, auf den aktuellen Kundenstamm gerichteten Maßnahmen, mit dem Ziel, dass diese Kunden auch in Zukunft die Geschäftsbeziehungen aufrechterhalten oder intensiver pflegen.¹⁷ Raab und Werner beispielsweise verstehen unter CRM eine Managementphilosophie, in welcher der Kunde im Fokus, aller unternehmerischer Tätigkeiten steht und sich das Unternehmen an vorhandenen und potenziellen Kundenbeziehungen ausrichtet.¹⁸ Eine andere Sichtweise haben Hippner, Hubrich und Wilde, hier wird unter CRM eine kundenorientierte Unternehmensphilosophie verstanden, welche mit Hilfe moderner Informations- und Kommunikationstechnologie versucht, auf lange Sicht profitable Kundenbeziehungen durch ganzheitliche und differenzierte Marketing-, Vertriebs- und Servicekonzepte auszubauen und zu festigen.¹⁹ Wie zu erkennen ist, gibt es in der Literatur keine eindeutige Begriffsdefinition für CRM, alle Ansätze haben jedoch gemeinsam, dass die Kundenbeziehung im Mittelpunkt des Interesses steht.

Das Kundenbindungsmanagement hat sich somit in den vergangenen Jahren kontinuierlich weiterentwickelt und wurde in zahlreichen Unternehmen im Zuge der Kundenbindung implementiert. Auch zukünftig wird es von zunehmender Bedeutung sein, die

¹⁶ vgl. Diller 1996 S. 83

¹⁷ vgl. Homburg/ Bruhn 2013 S. 654

¹⁸ vgl. Bruhn/ Homburg 2013 S. 654

¹⁹ vgl. Hippner/ Hubrich/ Wilde 2011 S. 15

zurzeit teilweise noch isoliert eingesetzten Instrumente des CRM in ein Gesamtkonzept zu integrieren. Dies beinhaltet vor allem den Einsatz elektronischer Plattformen im Rahmen eines ganzheitlichen und zeitgerechten CRMs.²⁰

Kraft und Götz beschreiben CRM als die Ausrichtung aller unternehmerischer Strukturen, Prozesse und Aktivitäten, die darauf gerichtet sind, profitable Kundenbeziehungen zu identifizieren, zu begründen, zu intensivieren und bei nicht mehr gegebener Vorteilhaftigkeit zu beenden.²¹ Dieser systematische Managementprozess erfolgt über alle Kontaktkanäle zum Kunden und verfolgt das Ziel der Wertmaximierung des Beziehungsportfolios.²² Während Kunden- und Marktorientierung sich jedoch eher auf eine generelle Haltung des Unternehmens beziehen, ist CRM als Aktivitätenbündel zu begreifen, das auf ein Kundensegment entlang des Kundenlebenszyklus abzielt.²³

Die langfristige Kundenbeziehung steht im Zentrum des Interesses. Es wird unterschieden zwischen dem operativen CRM, dieses umfasst alle operativen Maßnahmen zur Ausgestaltung und Unterstützung der kundenorientierten Geschäftsprozesse, insbesondere an den Customer Touch Points in Marketing, Vertrieb und Service. Unter dem Begriff des analytischen CRM werden alle Aufgaben zusammengefasst, die zur Sammlung, Speicherung und Auswertung der Daten notwendig sind.²⁴ Zusammenfassend kann man CRM also als einen strategischen Ansatz der zur vollständigen Planung, Steuerung und Durchführung aller interaktiven Prozesse mit den Kunden genutzt wird bezeichnen.²⁵

3.2 Anforderungen eines ganzheitlichen CRM

Ein ganzheitlicher Ansatz ist nur sinnvoll und erfolgreich, wenn die technische und menschliche Perspektive miteinander verbunden werden und eine Expansion um zentrale Gesichtspunkte der Organisationsstruktur vorgenommen wird. In diesem Fall lauten die Säulen Personal, Technik und Organisation/ Struktur. Wenn CRM von Topmanagern installiert, von Mitarbeitern verstanden, sowie gelebt und in der Unternehmensstruktur entsprechend verwurzelt wird, lassen sich die Potentiale dieses An-

²⁰ vgl. Homburg/ Bruhn 2013 S. 655

²¹ vgl. Krafft/ Götz 2003 S. 340

²² vgl. Reinartz/ Krafft/ Hoyer 2002 S. 26f.

²³ vgl. Götz/ Krafft 2003 S. 342

²⁴ vgl. Töpfer 2008 S. 628f.

²⁵ vgl. wirtschaftslexikon.gabler.de

satzes zweckmäßig nutzen und man erhält eine gute Basis für ein ganzheitliches CRM.²⁶

CRM als integriertes Gesamtkonzept ist somit ein entscheidender Bestandteil zur Erhöhung des Unternehmenserfolgs.²⁷ Diese Aussage wird in der Literatur unter anderem von Bruhn, Raab, Werner, sowie Rapp und Schneider geteilt. Im Idealfall beinhaltet CRM zwei Schwerpunkte. Erstens eine neue kundenorientierte Unternehmensstrategie, zweitens die Nutzung von integrierten Informationssystemen. CRM-Systeme liefern eine ganzheitliche Sicht auf den Kunden. Das CRM-Konzept bedeutet folglich, dass ein wesentliches Merkmal des CRM darin besteht, schneller und genauer, den einzelnen Kunden, seiner Bedürfnissen und seiner Wertigkeit entsprechend zu bedienen. Ein hoher Grad an CRM-Implementierung bedeutet, dass die betreffenden Unternehmen ihre Interaktion mit den Kunden an deren Lebenszyklus ausrichten und die einzelnen Geschäftsbeziehungsphasen aktiv und systematisch beeinflussen. Ziel dieser Aktivitäten ist, die Orientierung der für den Kunden eingesetzten Ressourcen an den, auf den Kunden zurückzuführenden ökonomischen Wert. Dieser Kundenwert als eine Messgröße der Kundenrentabilität, wird in der Literatur als Folge einer nachhaltig kundenorientierten Gestaltung von Geschäftsbeziehungen bezeichnet.²⁸

Eine erfolgreiche CRM-Strategie ermöglicht somit den Unternehmen, das Leistungsangebot an den Erwartungen der Kunden auszurichten. Auf diese Weise können CRM-Prozesse einen wichtigen Beitrag zur Steigerung von Kundenzufriedenheit- und Bindung leisten.²⁹ Es sollte aber hervorgehoben werden, dass eine konsequente Umsetzung des CRM-Konzepts auch bedeuten kann, dass das Service- und Leistungsniveau von weniger lukrativen Kundenbeziehungen aufgrund der Werteorientierung des CRM reduziert wird. Basierend auf der Tatsache, dass sich das CRM ausschließlich auf die Gestaltung der Beziehungen zum Kunden beschränkt, muss dieses als Element des Beziehungsmarketings verstanden werden.³⁰ Die Hauptaufgabe des CRM ist die langfristige Bindung profitabler Kunden an das Unternehmen. Um CRM noch deutlicher zu machen, werden im Folgenden die drei prägnantesten Phasen des Prozesses erläutert.

²⁶ vgl. Raab/Werner 2005 S. 13

²⁷ vgl. Raab/ Werner 2005 S. 20, Hofbauer/ Hellwig 2012 S. 39f.

²⁸ vgl. Peter 1999 S. 83f.

²⁹ vgl. Götz 2012 S. 371

³⁰ vgl. Hippner/ Hubrich/ Wilde 2011 S. 17f.

3.3 Die Phasen des CRM (3 R's)

Auf Grundlage der theoretischen und konzeptionellen Überlegung zu CRM- Prozessen lassen sich ausgehend vom Kundenlebenszyklus drei wesentliche Managementaufgaben innerhalb des CRM unterscheiden, von denen eine unterschiedliche Wirkung auf den Unternehmenserfolg zu erwarten ist.

3.3.1 Akquisitionsphase (Recruitment)

Die erste Phase ist die Kundengewinnung, diese kann auf verschiedenen Wegen erfolgen, beispielsweise über Preispolitik, Kunden reagieren kurzfristig und flexibel. Nachteil ist jedoch, dass auf Preiszugeständnissen beruhende Kundenbeziehungen nicht von langer Dauer sind, es werden damit eher Smartshopper akquiriert. Effektiver erweist sich die Kundengewinnung über Produktinnovation, sowie die Kommunikationspolitik als Instrument zur Neukundengewinnung. Klassische Werbemaßnahmen steigern den Bekanntheitsgrad des Unternehmens und somit die Kaufwahrscheinlichkeit eines Produkts. Durch den Einsatz von Testimonials kann ein Unternehmen eine Imageveränderung erreichen sowie Aufmerksamkeit erregen. Ein weiteres Tool zur Neukundengewinnung ist der Einsatz von Direktmarketingmaßnahmen. Die Voraussetzungen dafür sind, dass das Nachfrageverhalten auf Grund von vergleichbarer demographischer und sozialer Strukturen vorhanden ist. Die Kundenakquisitionsphase umfasst sämtliche Unternehmensaktivitäten, die mit der Initiierung einer Kundenbeziehung in Zusammenhang stehen.³¹

3.3.2 Kundenbindungsphase (Retention)

Ziel in dieser Phase ist es, lukrative Kundengruppen umfassend, bedarfsgerecht und ganzheitlich zufrieden zu stellen. Somit ist es notwendig, im Kundenbestand vor allem die Kundengruppen zu identifizieren, die über einen hohen Kundenwert (Customer-Lifetime- Value = Dauer der Beziehung * Kaufpotential) verfügen. Dienstleistungen geben dem Faktor Personal eine übergeordnete Rolle. Das Personal ist die Kraft im Unternehmen, die den Service erstellt und so zum Kunden „transportiert“ wird. Verhalten, Freundlichkeit, Kompetenz und Fachwissen verbunden mit Erreichbarkeit und Ver-

³¹ vgl. Strauss 1997 S. 76f.

lässigkeit sind die Determinanten für eine langfristige Kundenbeziehung. In dem besonders Dienstleistungsunternehmen durch Begeisterung im Serviceangebot überzeugen, können sie den Grundstein für eine langfristige Bindung mit den Kunden herstellen. Besondere Bedeutung wird der Kommunikationspolitik auferlegt. Dazu gehören neben Kundenveranstaltungen, Kundenkarten und Kundenclubs auch die beständige Kommunikation. Ein weiteres wichtiges Tool ist ein, in die Organisationsstruktur eingebundenes Beschwerdemanagement, welches mit leicht zugänglichen Beschwerdewegen verbunden ist, welche die Beschwerdeschwelle senkt. Als relativ neues Tool werden Kundendiskussionsgruppen verwendet, in die eine übersichtliche Zahl interessanter Kunden eingeladen werden. Ziel ist es Stärken und Schwächen angebotener Leistungen sowie Kundenwünsche und Verbesserungsvorschläge gemeinsam zu diskutieren. Die Kundenbindungsphase beschreibt den Auf- und Ausbau einer bestehenden Kundenbeziehung bis zu deren Auflösung.³²

3.3.3 Rückgewinnungsphase (Recovery)

In dieser Phase werden leistungsabhängig vergütete Vertriebsmitarbeiter im Rahmen von Direktmarketingmaßnahmen eingesetzt. Bevorzugt wird hier Telefonmarketing empfohlen. Auf diese Weise finden die Mitarbeiter die Gründe der Beendigung der Geschäftsbeziehungen heraus. Nachfolgend kann der Kunde mit einem persönlichen Schreiben zu einem Gespräch eingeladen werden. Dazu ist ein spezifischer und auf die individuellen Bedürfnisse des Kunden abgestimmter Argumentationskatalog zu erstellen, der dem Kunden möglichst viele Gründe für seine Rückkehr zum Unternehmen liefert.

Die gerade in jüngster Zeit stark berücksichtigte Kundenrückgewinnungsphase bezieht sich mehrheitlich auf die Reaktivierung bereits beendeter Kundenbeziehungen.³³

³² vgl. Strauss 1997 S. 79f.

³³ vgl. Strauss 1997 S. 83f.

3.4 Integration von Web 2.0 in den CRM- Prozess

Um an dieser Stelle den Bogen zwischen CRM und Social Media, also dem Web 2.0 zu spannen, ist es wichtig, einmal zu beleuchten wie das Web 2.0 für den CRM- Prozess von Nutzen sein kann. Mittels Social Media und der dadurch entstandenen Mitgestaltung der Inhalte im Internet und der Möglichkeit der öffentlichen Bewertung von Produkten, Anbietern und Dienstleistungen, verlieren die Anbieter sowie die klassischen Medien immer mehr die Meinungshoheit und somit die Kontrolle über Art und Umfang der verfügbaren Informationen über Leistungen von Unternehmen.³⁴

Durch den online- Austausch von Nutzern untereinander über Meinungen und Erfahrungen mit Produkten und Unternehmen, wurde auf Abnehmerseite eine Informationsvielfalt und Markttransparenz erreicht, die sowohl hinsichtlich des Preises als auch der tatsächlichen Leistung von Produkten und Serviceleistungen der Unternehmen alle zuvor erlangten Dimensionen überschritten hat. Durch diese neu geschaffene Möglichkeit der schnellen Meinungsverbreitung werden die Unternehmen einem enormen Druck ausgesetzt. Sobald Kundenanforderungen nicht erfüllt werden oder Produkte erhebliche Mängel aufweisen, besteht das Risiko der Kommunikation negativer Informationen durch das Web 2.0 bis hin zur Anknüpfung an das Thema durch klassische Massenmedien.³⁵ Aus diesem Grund muss die Kommunikation der Kunden im Internet über ihre Erfahrungen, Meinungen und Anforderungen hinsichtlich Produkten und Dienstleistungen einzelner Hersteller heute aktiv durch die Unternehmen verfolgt werden.

Zusätzliche Herausforderungen liegen in der Positiven Beeinflussung des Meinungsbildes in Bezug auf die eigenen Leistungen und in der Simulation positiver Kommunikation zufriedener Kunden. Dieses Gleichgewicht herzustellen, ist eine wichtige Aufgabe des Kundenbeziehungsmanagements (CRM).³⁶ Eine wesentliche Voraussetzung für den wirkungsvollen und wirtschaftlichen Einsatz von Web 2.0- Elementen in CRM stellen Kenntnisse über verschiedene Nutzertypen dar. Die folgende Grafik der Studie des Marktforschungsunternehmens Pbs. AG zeigt die treibenden Faktoren der Nutzung, sowie die Nutzungshäufigkeit verschiedener Web 2.0- Funktionen.³⁷

³⁴ vgl. Töpfer 2008 S. 656

³⁵ vgl. Töpfer 2008 S. 657

³⁶ vgl. Töpfer 2008 S. 656

³⁷ vgl. Töpfer 2008 S. 658

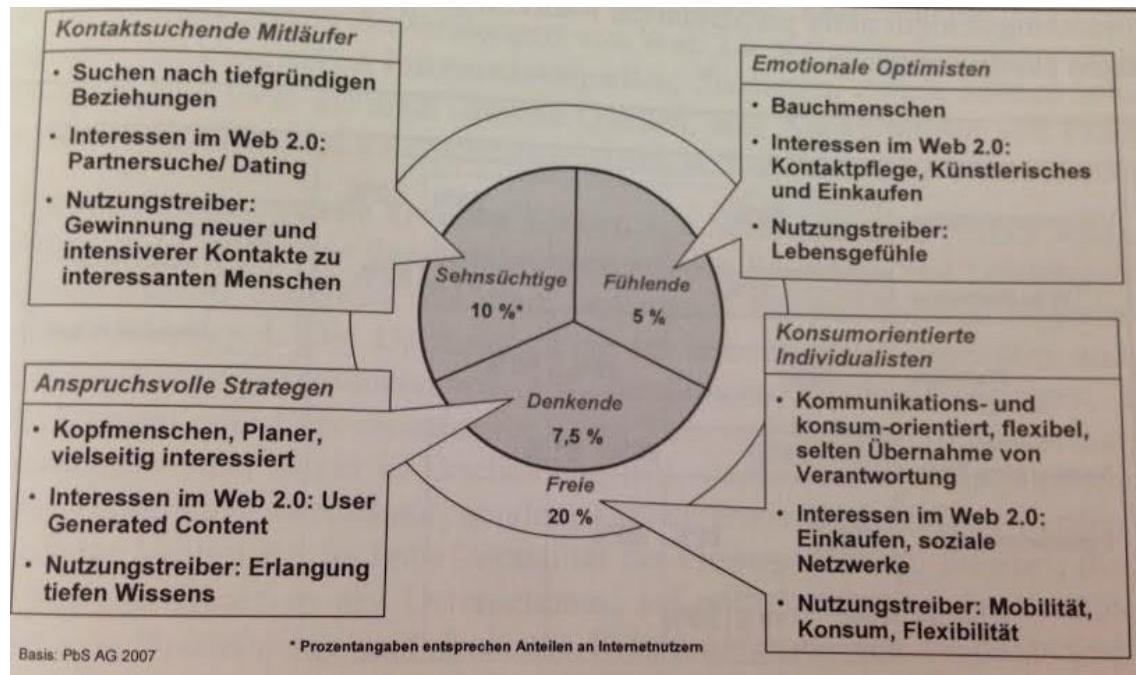


Abbildung 2: „Kernnutzergruppen von Web 2.0- Anwendungen“

Wie durch die Grafik zu erkennen ist, bietet die aktive Beteiligung der Kunden an der Erstellung von Inhalten im Rahmen von Web 2.0- Anwendungen den Unternehmen zahlreiche Möglichkeiten, zusätzliches Wissen über die Anforderungen, Einstellungen und Verhaltensweisen seiner Kunden zu erlangen und diese Informationen in die weitere Gestaltung der Kundenbeziehungen einzubeziehen. Hier wird auch von kommunikativem CRM gesprochen.³⁸ Ebenso für den Einsatz kostengünstiger viraler Marketingtechniken eignen sich Web 2.0- Anwendungen, aufgrund der starken Vernetzung der Nutzer untereinander hervorragend. Kunden können mit Web 2.0- Anwendungen frühzeitig in den Produktentwicklungsprozess eingebunden werden, um auf diese Weise teure Fehlentscheidungen und falsche Einschätzungen von Kundenanforderungen zu vermeiden. Um diesen Vorteil effektiv nutzen zu können müssen die Web 2.0- Funktionen zielgerichtet in das CRM integriert werden.³⁹ Ein häufig unterschätzter Faktor ist die passive Nutzung der Web 2.0 Anwendungsfelder, wie die folgende Grafik verdeutlicht.

³⁸ vgl. Töpfer 2008 S. 671

³⁹ vgl. Töpfer 2008 S. 671

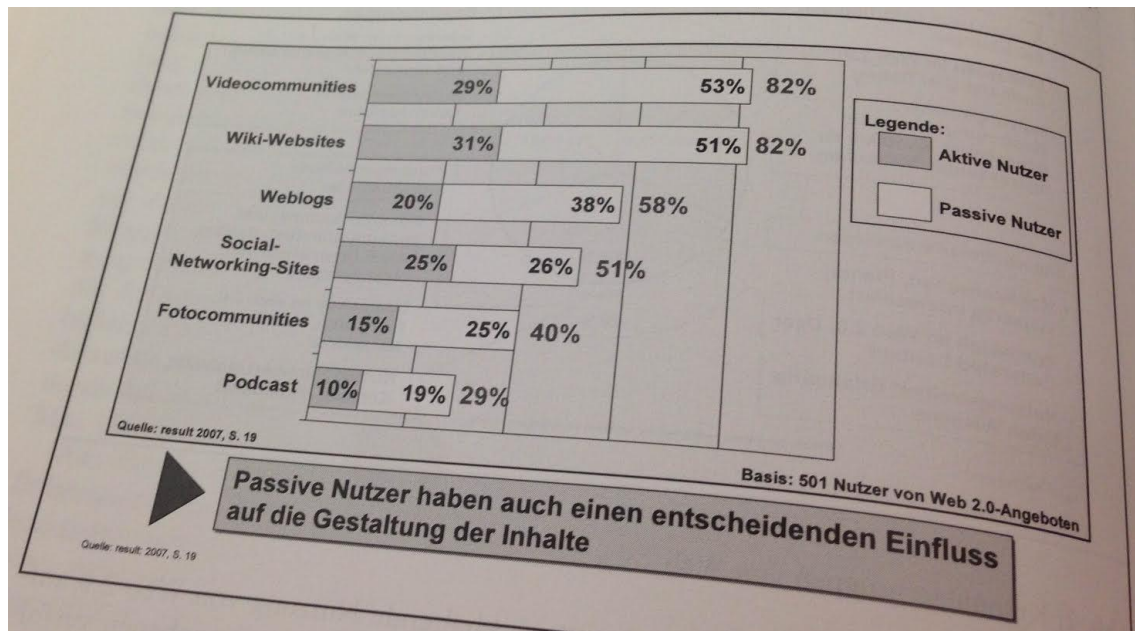


Abbildung 3: „Nutzungshäufigkeit wesentlicher Anwendungsfelder von Web 2.0“

Die auf der Grafik deutlich erkennbare passive Nutzung der Web 2.0- Anwendungen lässt darauf deuten, dass die Nutzer in bestimmten Anwendungen aktiv praktizieren, während sie gleichzeitig mehrere Anwendungen passiv nutzen.⁴⁰

⁴⁰ vgl. Töpfer 2008 S. 659

4 Hotellerie

4.1 Definition und Begriffsabgrenzung

Laut Gabler wird die Hotellerie Kernstück des Beherbergungsgewerbes aber auch traditionelle oder klassische Hotellerie genannt. Sie stellt die funktionale Ganzheit der Einrichtung dar, die den komplexeren Bedarf von Touristen nach Beherbergungs-, Bewirtungs- und Komplementärleistungen, während ihres Aufenthaltes am Tourismusort, gegen Entgelt deckt. Von der Hotellerie ist die Parahotellerie abzugrenzen, deren Einrichtungen ergänzend zur traditionellen Hotellerie vor allem den Bedarf nach Beherbergungsleistungen decken. Bewirtungsleistungen sind in der Regel eingeschränkt bzw. fehlen ganz, ebenso Komplementärleistungen. Die Hotellerie ist Bestandteil des Beherbergungsgewerbes und dies ist Teil des Gastgewerbes, das aus Beherbergungsgewerbe und Gastgewerbe bzw. Gastronomie besteht.⁴¹

Nach der amtlichen Statistik wird die Hotellerie in Deutschland und in vielen Ländern nach den Betriebsarten Hotels, Gasthöfe, Pensionen und Hotel garni differenziert. Zwar zählt die Parahotellerie, auch als ergänzende oder zusätzliche Hotellerie bezeichnet, zum Beherbergungsgewerbe, jedoch werden unter Parahotellerie jene Unternehmen subsumiert, deren Einrichtungen v.a. den Bedarf nach Beherbergungsleistungen decken. Bewirtungsleistungen sind eingeschränkt oder fehlen ganz, ebenso Komplementärleistungen. Im Jahr 2013 stieg der Umsatz der Hotellerie nominal leicht um 0,8% (Vorjahr 3,6%), Inflationsbedingt (real) musste ein Umsatzrückgang von 1,2% verzeichnet werden (Vorjahr + 1,9%). In absoluten Zahlen erzielte die Hotellerie nach Hochrechnungen des Hotelverbandes Deutschland (IHA) im Jahr 2013 einen nominalen Nettoumsatz in Höhe von 21,2 Mrd. Euro. Die Unternehmen des Gastgewerbes erreichten im Jahr 2013 insgesamt einen nominalen Nettoumsatz von 68,1 Mrd. Euro.⁴²

Nach einer Definition des Deutschen Hotel- und Gaststättenverbandes (DEHOGA) ist ein Hotel ein Beherbergungsbetrieb, der durch die folgenden Merkmale gekennzeichnet ist. Mindestens 20 Gästezimmer, ein erheblicher Teil davon hat ein eigenes Bad bzw. eine Dusche und ein WC, ein Restaurant, sowie ein Empfang müssen im Gebäude vorhanden sein.⁴³ Eine weitere Differenzierung, die zu nennen ist,

⁴¹ vgl. wirtschaftslexikon.gabler.de

⁴² vgl. Hotelmarkt Deutschland

⁴³ vgl. Freyer 2011 S. 54f.

ist die Abgrenzung zwischen Individual- und Kettenhotellerie bzw. Markenhotellerie. Hier hat in den letzten Jahren ein enormer Wandel stattgefunden. Die Privatgeführte Individualhotellerie verzeichnete im Jahr 2010 einen Markenanteil von 89,7% und erzielte damit ein klares Übergewicht. Am Nettoumsatz hingegen gemessen hat die Kettenhotellerie einen Anteil von mehr als 50% erwirtschaftet.

Deutlich zu beobachten ist, dass die Konzentration sich zunehmend verschärft hat, gerade in den Großstädten ist sie überdurchschnittlich groß. Um den Veränderungswettbewerb zu bestehen, schließen sich Individualhotels beitragspflichtigen Kooperationen an, die in der Statistik zu der Kettenhotellerie gezählt werden.⁴⁴ „Die kosmopolitische, kultivierte Hotelgemeinde weicht der Business- Welt. Ketten versuchen gegen zu steuern indem sie durch Emotionalisierung dem Gast originelle Begegnungen kultureller und anregender Art vermitteln.“⁴⁵

4.2 Zielgruppen und Akteure in der Hotellerie

Die Beherbergungsbranche in Deutschland ist überwiegend klein- bis mittelständisch geprägt. Zudem überwogen viele Jahrzehnte die Einzelhotels und es gab nur einen geringen Konzentrationsgrad. Um die Jahrtausendwende gab es in Deutschland und Europa einen zunehmenden Strukturwandel, der bereits zuvor in den USA und in den anderen Ländern begonnen hatte. Charakteristisch für diesen Strukturwandel sind Kettenhotels und eine zunehmende Konzentration.⁴⁶ Die Hotelkonzepte wandelten sich von der klassischen Hotellerie hin zu Designhotels, um eine immer breitere Zielgruppe ansprechen zu können. Gerade in den großen Städten ist die Auswahl der Hotels kaum zu überblicken. Jede Zielgruppe kann bedient werden. Eindeutige, klare Zielgruppen, die sich etwa allein aufgrund von soziodemografischen Merkmalen beschreiben lassen, sind allerdings heute nicht mehr festzustellen. Ein und derselbe Tourist macht Erlebnis- aber auch Luxusurlaube, mal möchte er sich kulturell bilden, ein anderes Mal lieber sportlichen Aktivitäten nachgehen oder sogar an einer Gruppenreise teilnehmen.

Die Einordnung des Hotelgastes in Zielgruppen ist somit nur noch erschwert möglich. Trotzdem haben die einzelnen Unternehmen sich bei ihren jeweiligen Konzepten

⁴⁴ vgl. ahgz 2014 S. 8

⁴⁵ vgl. ahgz 2013 S. 5

⁴⁶ vgl. Freyer 2015 S. 38f.

ausführliche Gedanken über die Zielgruppe, die angesprochen werden soll, gemacht. Laut einer Analyse der Hamburger Tourismus Verbandes lassen sich die Gäste in fünf Zielgruppen einteilen.⁴⁷ Die „Dynamischen best Ager“, diese Gruppe ist im Durchschnitt 61 Jahre alt, sehr unternehmungslustig und verfügt über ein vergleichsweise hohes Einkommen. Ihre Qualitäts- und Serviceansprüche sind hoch und sie legen einen besonderen Wert auf Kunst- und Kulturangebote. „Anspruchsvolle Erlebnisorientierte“ wird die nächste Zielgruppe genannt, diese sind im durchschnitt 41 Jahre alt, meist Kinderlos mit einem hohen Einkommen. Sie legen gesteigerten Wert auf Exklusivität und Musikveranstaltungen. Eine sehr spaßorientierte Zielgruppe sind die durchschnitts 30iger, sie wollen neue Menschen kennenlernen und Außergewöhnliches erleben. Ihr noch niedriges Einkommen zwingt sie zur Preissensibilität, dennoch sind sie von erheblicher Bedeutung für den zukünftigen Markt. Diese Zielgruppe wird als erlebnisorientierte Singles und Paare zusammengefasst. Der konventionelle 40-Jährige mit einem Durchschnittsalter von 39 Jahren, verfügt über ein leicht überdurchschnittliches Einkommen, ist dabei aber preisbewusst. Für ihn spielen Sportveranstaltungen und Events eine besondere Rolle. Als fünfte definierte Zielgruppe gelten die konventionellen 50- Jährigen, ihr Durchschnittsalter liegt bei 49 Jahren und auch sie verfügen über ein leicht überdurchschnittliches Einkommen, sind aber sehr auf Sonderangebote bedacht. Am liebsten reisen sie mit dem Bus oder der Bahn zu kulturellen und gastronomischen Angeboten.⁴⁸

Anhand dieser Analyse lässt sich eine grobe Einordnung in verschiedene Zielgruppen treffen. Nicht außer Acht gelassen werden dürfen zudem die Familien mit Kindern, sowie die Geschäftsreisenden. Gerade diese Zielgruppen generieren den Hotels in Innenstädten langfristige Auslastungen. In Bezug auf die Kommunikation und Kundenbindung, auf die im folgenden intensiver eingegangen wird, sind diese beiden letzten Zielgruppen weniger Social Media affine. Geschäftsreisende suchen ihr Hotel in Stadt- oder Flughafennähe aus und besuchen dieses lediglich um dort zu übernachten. Dabei ist ihnen eine unkomplizierte Handhabung des Check- In sowie Check-Out neben dem kostenlosen WLAN besonders wichtig. Ein Geschäftsreisender hat wenig Interesse, seinem Stammhotel auf sozialen Netzwerken zu folgen, dafür ist sein Interesse den Kundenbindungsprogrammen gegenüber wesentlich größer. Familien hingegen legen gesteigerten Wert auf die persönliche Ansprache sowie die Angebote und Integration ihrer Kinder in das gewählte Hotel. Je nach Zielgruppenansprache gilt

⁴⁷ vgl. hamburger-tourism.de 2015

⁴⁸ vgl. hamburg-tourismus.de 2015

es also für die Hotellerie, das treffende Medium mit dem höchstmöglichen Erfolg zu finden.

4.3 Rolle der Kommunikationspolitik in der Hotellerie

Um die Rolle der Kommunikationspolitik in der Hotellerie genauer aufzeigen zu können müssen vorab zwei grundlegende Begriffe erläutert werden. Als erstes der Begriff Kommunikation, darunter ist die Übermittlung von Informationen und Bedeutungsinhalten zum Zweck der Steuerung von Meinungen, Einstellungen, Erwartungen und Verhaltensweisen bestimmter Adressaten gemäß spezifischer Zielsetzung zu verstehen.⁴⁹ Nach Bruhn zählen zur Kommunikationspolitik einer Unternehmung sämtliche Maßnahmen, die darauf abzielen, auf Kenntnis, Einstellungen und Verhaltensweisen von Marktteilnehmern gegenüber den Unternehmensleistungen einzuwirken.⁵⁰ Mittels der Kommunikationspolitik sollen die tatsächlichen und die potenziellen Abnehmer der angebotenen Leistungen, sowie alle anderen, für die Unternehmung relevanten Organisationen und Personen über das Angebot und die Ziele der Organisation informiert und ihnen gegenüber positiv eingestellt werden.

Die Kommunikationspolitik gewinnt besonders in der Hotellerie zunehmend an Bedeutung. Aufgrund der Informationsüberflutung und der vielfältigen Anpreisung verschiedener Angebote, Destinationen und Hotels ergreift der Kunde immer häufiger die Flucht vor den klassischen Medien der Kommunikation, insbesondere der Werbung. Durch effektive und sorgfältig geplante Public Relations bietet sich den Hotels hingegen die Möglichkeit, ihre Zielgruppen trotzdem über das Unternehmen und sein Portfolio ausführlich und nachhaltig zu informieren. Öffentlichkeitsarbeit wird verstärkt dazu genutzt, Kommunikationsbeziehungen zwischen Unternehmen und Öffentlichkeit aktiv und positiv zu gestalten, um so Vertrauen und Verständnis zu wecken bzw. auszubauen.⁵¹ Das Kommunikationsinstrument Verkaufsförderung ist überwiegend der einseitigen, direkten Kommunikation zuzuordnen. Dieses richtet sich an Verbraucher, Händler oder Mitarbeitende direkt am Point of sale (Pos), hier findet

⁴⁹ vgl. Bruhn 2009 S. 3

⁵⁰ vgl. Bruhn 2005 S. 203

⁵¹ vgl. Meffert 1998 S. 704

die persönliche Kommunikation statt. Der Sender und der Empfänger stehen in direktem Kontakt zueinander.⁵²

Besonders die Mitarbeiterkommunikation wird gerade in Hotels immer wichtiger, da hier die Mitarbeiter dauerhaft direkt im Kontakt zu den Kunden stehen und somit auf authentische Weise die Interessen des Unternehmens vertreten. Dadurch, dass den Mitarbeitern so eine zentrale Rolle, als glaubwürdiger Multiplikator, zugeteilt wird, verstärkt sich die Motivation dieser und die Bindung an das Unternehmen wächst. Diese Verhaltensweisen der Mitarbeiter tragen dazu bei, dass die spezifischen Unternehmens- und Kommunikationsziele erreicht werden können.⁵³ Die meisten Gäste schätzen das loyale Verhältnis der Mitarbeiter zu dem Unternehmen sehr. Sie sehen das, sowie die direkte Kommunikation mit dem Unternehmen als einen wichtigen Faktor sich langfristig an das Hotel zu binden. Das folgende Kapitel beschäftigt sich intensiver mit der Kundenbindung in der Hotellerie und wird einen Einblick in die verschiedenen Kundenbindungsprogramme in der Hotellerie geben.

5 Stellenwert von Kundenbindung in der Hotellerie

5.1 Definition und Begriffsabgrenzung

Kundenbindungsprogramme gehören bereits seit mehreren Jahrzehnten zum Standard unternehmerischer Marketingmaßnahmen und haben sich als institutionalisierte Form der Kundenbindung etabliert.⁵⁴ Besonders Handels- und Dienstleistungsunternehmen nutzen dieses Instrument gerne, um in engerem Kontakt zu ihren Kunden zu stehen.⁵⁵ Durch die weite Verbreitung von Kundenbindungsprogrammen haben Konsumenten die Möglichkeit, bei fast jeder Transaktion, die sie mit einem Unternehmen durchführen, Bonuspunkte zu sammeln oder andere, für die Programmteilnahme gewährte Vorteile in Anspruch zu nehmen.

⁵² vgl. Bruhn 2009 S. 371, 372

⁵³ vgl. Bruhn 2009 S. 3,4

⁵⁴ vgl. Henderson/ Beck/ Palmater 2011 S. 257, Hoffmann 2008 S. 4

⁵⁵ vgl. Kivetz/ Simson 2002 S. 155

Ein Kundenbindungsprogramm stellt ein absatzpolitisches Instrument dar, welches als integrative Kundenbindungsmaßnahme verstanden wird. Neben finanziellen Vorteilen wie Rabatten, Gutscheinen, Sachprämien oder Spezial- und Sonderangeboten, zählt das Streben nach Zugehörigkeit, Prestige und Exklusivität zu den Indikatoren, weshalb Kunden sich einem langfristigen Bindungsprogramm anschließen. Ein finanzieller Vorteil allein bietet dem Unternehmen allerdings wenig Differenzierungsmöglichkeiten gegenüber Wettbewerbern. Um langfristig eine Bindung zu erzeugen, ist es wichtig, die Kunden auch auf emotionaler Ebene anzusprechen.⁵⁶ Demnach werden Kundenbindungsprogramme als Instrument des CRM eingeordnet.⁵⁷ Dieses Instrument fungiert ideal, um Kundenbindungsziele zu erreichen, da die Steuerung des Kundenverhaltens mit Zielgrößen, wie der Erhöhung der Wiederkäufe, Beeinflussung des Up- and Cross- bying- Verhaltens oder etwa der Bereitschaft zur Weiterempfehlung, sowie der Veränderung der Kundeneinstellung, etwa durch einen individuellen Dialog mit dem Kunden und der Vermittlung von Erlebniswelten beeinflusst werden kann.

Dieser Erfolg spiegelt sich vor allem in Kundenzufriedenheit, Vertrauen und Commitment wieder.⁵⁸ Unternehmen setzen Kundenbindungsprogramme ein, um durch den Aufbau einer Kundenbeziehung die Kundenbindung zu verstärken. Die dadurch positiv resultierenden Effekte wirken sich langfristig auf den ökonomischen Erfolg des Unternehmens aus.⁵⁹ Bruhn unterteilt Kundenbindungsprogramme in Kundenkarten und Kundenclubs, diese differenzieren sich durch eine unterschiedliche Fokussierung auf einen Schwerpunkt. Kundenbindungsprogramme die auf Karten basieren, haben in den letzten Jahren einen Boom erfahren, die kreative Bonuslösungen mit Kundenkarten und Kundenclub Konzepten verbinden.⁶⁰ Im folgenden Kapitel wird genauer auf die Kundenkarten eingegangen, da diese das meist verbreitete Kundenbindungstool sind.

⁵⁶ vgl. Holz 1996 S. 61f.

⁵⁷ vgl. Dangelmaier 2008 S. 5f., Gerdess 2010 S. 475f.

⁵⁸ vgl. Lischka/ Wießmeier 2008 S. 761

⁵⁹ vgl. Künzel 2003 S. 41f., Hippner/ Wilde 2006 S. 29f.

⁶⁰ vgl. Dittrich et al 2008

5.2 Kundenkarten

Kundenkarten zählen zu den am häufigsten eingesetzten Kundenbindungsprogrammen, sie dienen der Kontaktaufnahme mit den Kunden, sowie als Identifikationsmedium um das Mitglied dem eigenen Kundenstamm zuzuordnen und es aus der Anonymität der gesamten Kundschaft zu heben.⁶¹ Kundenkarten sind größtenteils an einen Mehrwert geknüpft, beispielsweise dienen sie als Zahlungsmittel, gewähren bei Gebrauch einen Preisvorzeit oder sonstige Zusatzleistungen.⁶² Inhaber der Karte können dabei über die Einordnung von Statusstufen differenziert werden, diese basieren in der Regel auf dem getätigten Umsatz und wirken sich auf die Ausgestaltung der Zusatzleistungen pro Statusgruppe aus.

Durch dieses System werden Kunden animiert, den jeweils höheren Status schnellst möglich zu erreichen. Schlussendlich müssen sie dafür Einkäufe tätigen bzw. bezogen auf die Hotellerie, Übernachtungen buchen. Insofern zielen Kundenkarten darauf ab, das tatsächliche Kundenverhalten gegenüber dem Unternehmen zu beeinflussen.⁶³ Karten, die ausschließlich auf Rabatten basieren, führen außerdem nicht zwangsläufig zu einer Kundenbindung, die auf Zufriedenheit zurück zuführen ist. Dafür sollte neben der rationalen Ebene auch die emotionale Ebene des Kunden angesprochen werden, um so Verbundenheit aufzubauen.⁶⁴ Dieses System der Kundenbindung mittels Kundenkarten hat auch in der Hotellerie einen enormen Stellenwert, wie genau der Einsatz dieses Instruments abläuft wird im nächsten Kapitel genauer unterbreitet.

5.3 Der Einsatz von Kundenbindungsprogrammen in der Hotellerie

Dass Kundenzufriedenheit alleine nicht ausreicht um zukünftige Unternehmenserfolge zu generieren, sondern nur eine länger andauernde Kundenbeziehung das Unternehmensergebnis nachhaltig bestimmen kann⁶⁵, hat die Hotellerie als eine Branche bereits sehr früh erkannt. Auch das Kundenbindung durch Kundenbindungsprogramme unabdingbar ist, ist für die Hotellerie kein Neuland.

⁶¹ vgl. Wieder 2009 S. 586

⁶² vgl. Wieder 2009 S. 586

⁶³ vgl. Bruhn 2003 S. 136f.

⁶⁴ vgl. Wieder 2009 S. 583, Dittrich et al 2008

⁶⁵ vgl. Bruhn/ Homburg 2010 S. 6

Mittlerweile gilt die Branche als Vorreiter, wenn es um das Thema Kundenbindungsprogramme geht. Diese Vormachtstellung hat dieses Geschäftsfeld in erster Linie durch den stets direkten Kontakt mit dem Kunden. Bei einem Hotelaufenthalt durchläuft der Gast viele "Touchpoints", an denen er mit den Vorteilen eines Kundenbindungsprogramms konfrontiert wird.⁶⁶ Hinzu kommt, dass Gäste bereit sind, sich binden zu lassen, gerade wenn es eine Belohnung gibt. Somit hat der Hotelier gewonnen sobald er die emotionale Welt des Gastes anspricht.⁶⁷ Diese wird in einem Hotel auf die unterschiedlichste Weise berührt.

Ein wichtiger Faktor bei der Kundenansprache sind die eigenen Mitarbeiter, stehen diese loyal hinter dem Unternehmen, fällt auch das Gewinnen der Gäste als Stammgäste nicht schwer. Gut geschulte Mitarbeiter können den Gästen authentisch vermitteln welche Vorteile so ein Kundenbindungsprogramm für sie bietet und wie auch sie ein Teil des favorisierten Unternehmens werden können.⁶⁸ Aber auch für die Hotellerie bieten Kundenbindungsprogramme diverse Risiken. Allem voran gilt, dass ein Kundenbindungsprogramm dauerhaft nur so gut ist, wie sein Adressat, das heißt für Unternehmen, dass sie ihre Adressen im Vorfeld bereinigen und dauerhaft pflegen müssen. Gerade weil das Thema Datensicherung bei vielen Kunden ein Hemmungsfaktor vor Beitritt eines Kundenbindungsprogrammes darstellt. Hinzukommen diverse Kosten, die das Hotel stets mit einkalkulieren muss, beispielsweise die Anschaffung einer speziellen Software für die Programme, die Bereitstellung und Schulung der Mitarbeiter, die die Gäste umfangreich über das Kundenbindungsprogramm beraten können, sowie Werbekosten und Kosten für die Gästeprämien.⁶⁹

Die "Belohnung" der Gäste hingegen kann sehr unterschiedlich ausfallen, die Branche unterscheidet dabei zwischen drei Varianten, die Belohnung vor dem Aufenthalt in Form von Rabatten oder Upgrades ist eine Möglichkeit. Während des Aufenthalts kann den Gästen besonders gut eine exklusivere Behandlung geboten werden, beispielsweise durch einen früheren Check- In, ein Freigetränk zur Begrüßung an der Bar oder dem Zugang zu der Executive Lounge, falls im Hotel vorhanden. Durch kleine Aufmerksamkeiten oder Boni verschiedener Art, hat das Hotel die Möglichkeit, den Gast auch nach dem Aufenthalt noch zu begeistern und sich als Unternehmen wieder in positive Erinnerung zu bringen. Wichtig für den Hoteleier ist es bei allen Formen der

⁶⁶ vgl. Weindl 2013 S. 17

⁶⁷ vgl. Schade 2013 S. 18

⁶⁸ vgl. Schade 2013 S. 18

⁶⁹ vgl. Schade 2013 S. 18

Bonusleistungen und im Vorfeld sicher zustellen, welcher Umsatz belohnt werden soll, um den Gästen eine klare Linie zu vermitteln und einen möglichst großen Erfolg generieren zu können. Auch die Umsätze, welche von eventuellen Rabatten ausgeschlossen sind, müssen dem Gast klar aufgezeigt werden.⁷⁰ Den Kunden eine Prämienübersicht zu ermöglichen und einen festen Ansprechpartner für Fragen zu dem Kundenbindungsprogramm zur Verfügung zu stellen, rät Elke Schade, Hotelberaterin, jedem Unternehmen.⁷¹ Desweiteren rät sie Einzelbetrieben, dass diese sich nicht auf Kundenbindungsprogramme, sondern auf die persönliche und individuelle Betreuung der Gäste konzentrieren sollen. Eine eigene Kundenkarte einzuführen, würde sich nur für große Hotelgruppen rentieren, kleineren hingegen empfiehlt sie sich mit anderen Unternehmen wie Mietwagenfirmen etc. zusammen zu schließen.⁷²

Diese Aussage unterstreicht auch Gerd Baldauf, Leiter Vertrieb bei der Gubse AG, er betont, dass Kundenbindung auch Kundenzufriedenheit bedeutet und dieses Thema aktuell ein Comeback erfahren würde. Anders als Schade, bestärkt Baldauf auch kleinere Unternehmen, sich ein Kundenbindungsprogramm anzueignen, da ihnen dadurch viele Vorgänge automatisiert und vereinfacht werden würden und so die Kommunikation erheblich verbessert werde.⁷³

Zusammenfassend aus den letzten Kapiteln ist deutlich geworden, dass Kundenbindungsprogramme das Image eines Hotels verbessern und viele Vorteile gegenüber Wettbewerbern herausstellen. Zudem steigern sie die Attraktivität des Unternehmens und ziehen die Aufmerksamkeit neuer Gäste an. Ein Kundenbindungssystem bringt dem Hotelier zudem eine bessere Kenntnis über Gästegewohnheiten und bietet eine zusätzliche Werbemöglichkeit. Das System sollte dabei aber möglichst wenig Arbeit bei der Abwicklung machen, sowie Kostensicherheit und Transparenz mitbringen. Es hat sich zudem herausgestellt, dass Kundenbindungsprogramme in wirtschaftlichen Krisen der Branche an Bedeutung gewinnen.⁷⁴ Wie bedeutend genau einzelne Kundenbindungsprogramme in der Hotellerie sind und wie deren Umsetzung seit Jahren erfolgreich betrieben wird, machen die folgenden Best- Practice- Beispiele deutlich.

⁷⁰ vgl. Schade 2013 S. 18

⁷¹ vgl. Schade 2013 S. 18

⁷² vgl. Schade 2013 S. 18

⁷³ vgl. Baldauf 2010 S. 18

⁷⁴ vgl. ahgz 2009 S. 12

5.4 Best- Practice- Beispiele: aktive Kundenbindungsprogramme in der Hotellerie

Jährlich werden die besten Hotel- Kundenbindungsprogramme durch die J.D. Power Zufriedenheitsanalyse ausgezeichnet. Diese Auszeichnung erfolgt aufgrund ausführlicher Analyse und Bewertungen durch Hotelgäste.⁷⁵ In dem Ranking hat J.D. Power and Associates, Westlake Village, Kalifornien die Kundenzufriedenheit in Bezug auf Bonusprogramme der Hotellerie weltweit untersucht und unabhängig nach Anzahl der Hotels in sechs Kategorien bewertet. Pflege der Mitgliederdaten, die Programmrichtlinien, die Möglichkeiten zum Sammeln von Punkten und der Kundenservice.

Nach diesen Kriterien bewertet, wurde das Kundenbindungsprogramm "Privileg" der Hotelkette Delta als bestes seiner Art in Nordamerika ausgezeichnet, damit löst es Hilton "HHonors" ab, welches weltweit als das führende Kundenbindungsprogramm für Gäste gilt. Auf Platz drei wurden die "Best Western Rewards" gewählt.⁷⁶ Der J.D. Power Zufriedenheitsreport 2015 basiert auf den im Februar und März 2015 erhaltenen Antworten von 2.900 befragten Konsumenten in den USA, die an einem Hotel-Bonusprogramm teilnehmen. Anhand des Ergebnisses dieses Reports wurden die folgenden Best- Practice- Beispiele gewählt.

5.4.1 Delta „Privileg“

Das Kundenbindungsprogramm "Privileg" der kanadischen Hotelkette Delta schnitt wie bereits in der Einleitung beschrieben bei der J.D. Power Zufriedenheitsanalyse überdurchschnittlich gut ab. Seit dem 18. Juni 2015 haben Delta Privileg und Marriott Rewards offiziell ihren Zusammenschluss bekannt gegeben. Ab Februar 2016 können Delta sowie Marriott Gäste die Vorteile beider Bonusprogramme nutzen.⁷⁷ Die beiden Unternehmen erhoffen sich dadurch eine größere Präsenz auf dem internationalen Hotelmarkt. Delta bietet seinen Stammgästen vier unterschiedliche Statusstufen, Basic, Silver, Gold und Platinum. Um die Stufenschwelle zu überwinden, sind für Silver zehn Nächte, für Gold 50 Nächte und für den Platinum Status 75 Nächte zu generieren. Mitglieder erhalten unter anderem bevorzugten Check- In, Rabatte in den Shops der

⁷⁵ vgl. hotelling.net 2015

⁷⁶ vgl. hotelling.net 2015

⁷⁷ vgl. deltahotels.com 2015

Hotels, kostenfreien Internet- sowie Executive Lounge Zugang. Ein individuelles Begrüßungsgeschenk sowie ein Update in die nächsthöhere Zimmerkategorie.⁷⁸

5.4.2 Hilton “HHonors”

Das Kundenbindungsprogramm “HHonors” der Hotelkette Hilton, galt bis Anfang 2015 als das Beste Hotel- Bonusprogramm weltweit. Es verzeichnet 40 Millionen Teilnehmer, die durch ihre Treue die Vorteile des Programms nutzen können. Bei HHonors werden vier Stusebenen unterschieden, Blue wird der Status für alle Teilnehmer genannt, die nächste Ebene, die ein Teilnehmer erreichen kann ist Silver VIP, darauf folgt Gold VIP und der höchstmögliche Status Diamond VIP.⁷⁹ Um von der einen zur nächsten Stusebene zu gelangen müssen die Teilnehmer Statusschwellen überwinden. Diese beginnen bei vier Aufenthalten bzw. 10 anrechenbaren Nächten, die nächste Stufe sind 16 Aufenthalte bzw. 35 Nächte. Um Diamond VIP Mitglied zu werden, bedarf es 28 Aufenthalten bzw. 60 anrechenbaren Nächten. Der jeweilige Status bleibt dem Teilnehmer für zwölf Monate erhalten, nutzt dieser Hilton in dem Zeitraum nicht mehr, fällt er automatisch auf den anfänglichen Blue Status zurück. Vorteile dieses Bonusprogramms sind, die Nutzung des Fitnessclubs in allen Hilton Hotels, je nach Status werden Zimmer Upgrades gewährt. Einem HHonors Mitglied steht die Zimmerverfügbarkeit bereits bis 48 Stunden vor Anreise zu, zudem erhält der Teilnehmer Zugang zum Exekutive Floor bzw. Lounge, kostenfreier Internetzugang sowie inkludiertes Frühstück während des gesamten Aufenthaltes sind weitere Boni, die treuen Hilton Gästen zu Gute kommen.⁸⁰

5.4.3 Hyatt „Gold Passport”

Ein weiteres weltweit sehr verbreitetes Hotel- Kundenbindungsprogramm ist “Gold Passport” der Hotelkette Hyatt. Dieses schnitt im Jahr 2015 durch den J.D. Power Zufriedenheitsreport zwar unterdurchschnittlich gegenüber den vergangenen Jahren ab, bindet aber trotzdem 10,2 Millionen Teilnehmer (Stand 2012) an das Unternehmen Hyatt. Gold Passport unterscheidet zwischen drei Ebenen, Gold, Platinum und

⁷⁸ vgl. marriott.com 2015

⁷⁹ vgl. hhonors3.hilton.com 2015

⁸⁰ vgl. hhonors3.hilton.com 2015

Diamond. Um diese Statusschwelle zu überwinden sind 5 Aufenthalte bzw. 15 anrechenbare Nächte für den Platinum Status nötig. Wer in den Diamond Status gelangen möchte, muss 25 Aufenthalte bzw. 50 Nächte in einem Hotel der Marke Hyatt generieren. Als Besonderheit ist hierbei zu betonen, dass der Platinum Status bereits nach fünf Nächten begrenzt auf 180 Tage erreicht werden kann. Der Diamond Status hingegen hat bei Hyatt eine lebenslange Dauer, Voraussetzung dafür ist allerdings ein Umsatz von 200.000US\$, innerhalb von zehn Jahren.⁸¹ Die Vorteile, die ein Teilnehmer hat, unterscheiden sich nicht großartig von denen bei Hilton, auch Hyatt gewährt seinen treuen Gästen einen bevorzugten Check- In, freien Lounge und Executive Floor Zugang, kostenfreie Upgrades auf ein Zimmer der nächsthöheren Kategorie. Frühstück und Internetzugang stehen den Gästen während ihres gesamten Aufenthaltes kostenfrei zur Verfügung und auch das gebuchte Zimmer wird bis 48 Stunden vor Anreise für den Gold Passport Gast bereit gehalten. Ein wichtiges Unterscheidungsmerkmal, welches bei den Hyatt Gästen besonders beliebt ist, ist die eigene Hotline für Reservierungen, durch dieses Tool kann der Gold Passport Teilnehmer ein Ausharren in der Warteschleife umgehen. Die Laufzeit des Kundenstatus beträgt wie bei Hilton 12 Monate.⁸² Hyatt verfügt zudem über ein weiteres Kundenbindungsprogramm, dieses bezieht sich allerdings auf die Besuche im Restaurant. Ist ein Hyattgast Gourmet Club Mitglied, so erhält er bei einem Besuch in einem Restaurant der europäischen Hyatthäuser, je nach Anzahl seiner Begleiter, bis zu 75% Rabatt auf Speisen seiner Wahl. Dieses Kundenbindungsprogramm ist speziell für Geschäftskunden konzipiert, diesen wird durch das Essen in einem Hotel der Kette ein enormer Mehrwert geboten, der den Gast animiert das Restaurant mit seinen Kunden oder Kollegen anderen vergleichbaren Restaurants vorzuziehen. Hyatt hat damit einen Wettbewerbsvorteil gegenüber der direkten Konkurrenz und eine höhere Auslastung der Restaurantbereiche geschaffen.⁸³

5.4.4 Zusammenfassende Analyse der Best- Practice- Beispiele

Bei der Analyse der untersuchten Statusprogramme der Hotellerie zeigt sich ein großer Wettbewerb zwischen den einzelnen Angeboten. Dieser wird durch die umfangreiche Anerkennung anderer Programme und zahlreicher Sonderaktionen deutlich. Die unterschiedlichen Hotelketten müssen sich stetig mit den Produkten der Konkurrenz

⁸¹ vgl. goldpassport.hyatt.com

⁸² vgl. goldpassport.hyatt.com

⁸³ vgl. hyatt.com

auseinander setzen, um ihren Gästen ähnliche Vorteile gewähren zu können und sie nicht an die Mitbewerber zu verlieren. Zusammenfassend betrachtet unterscheiden sich die einzelnen Hotel- Kundenbindungsprogramme im wesentlichen nicht erheblich voneinander, man kann sogar soweit gehen und sagen, dass ein Hyatt Gast gegenüber einem Hilton oder Delta Gast keinerlei Nachteile erfährt. Die Entscheidung des Gastes, welches Hotel er zu seinem "zu Hause auf Reisen" macht, bedarf demnach zusätzlichen Faktoren.

Viele Unternehmen ziehen es in Erwägung sich mit anderen Dienstleistern zusammenzuschließen, durch den Zusammenschluss bieten sie ihren Gästen einen Mehrwert, der auch außerhalb des Hotels von Nutzen ist. Eine der beliebtesten Branchen zu diesem Zweck ist die Luftfahrt. Durch den Marktführer Miles & More wurden viele Unternehmen auf die Idee gebracht, ihre Kunden mit zurückgelegten Miles zu belohnen. Gerade die Hotellerie schließt sich besonders gerne mit einem Unternehmen der Luftfahrt zusammen, da die beiden Branchen in keinem Konkurrenzverhältnis zueinander stehen sondern viel mehr einander zuarbeiten. Hotelgäste reisen häufig mit dem Flugzeug zu ihrem Zielort, wenn sie dabei bereits schon Bonuspunkte sammeln können, ist dies ein enormer Vorteil gegenüber den Mitbewerbern. Ein zudem sehr beliebter Bonuspartner ist die Autovermietung, diese Branche erfreut sich aus gleichen Gründen wie die Luftfahrt großer Beliebtheit.

6 Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie

Der Schwerpunkt dieses Kapitels liegt auf dem Social Media Nutzungsverhalten der Hotellerie. Um hierüber eine handfeste Aussage treffen zu können, wurden 20 verschiedene Hotelketten unterschiedlicher Klassifizierungen befragt. Ziel der Untersuchung war es, die Aktualität und Relevanz der Social Media Kanäle, als in Frage kommendes Instrument zur Kundenbindung zu überprüfen. Die Ergebnisse dienen dazu, nicht nur eine Aussage treffen zu können, sondern auch eine Handlungsempfehlung für die Unternehmen auszuformulieren. Um den Rahmen der Befragung nicht zu sprengen, wurden acht gängige Social Media Kanäle festgelegt: Facebook, Twitter, Instagram, YouTube, Pinterest, LinkedIn, Xing und Google+. Anhand dieser Auswahl wird in der folgenden Auswertung der Befragung eine Tendenz herausgestellt. Zu diesem Zweck war es ausreichend eine geringe Anzahl an „Probanden“ zu befragen. Die Auswahl der Befragten beschränkte sich auf die in Deutschland vertretenen Hotelketten. Den Experten wurden die jeweils gleichen Fragen gestellt:

1. Ist Ihr Unternehmen auf Social Media Kanälen aktiv?
2. Auf welchen Social Media Kanälen ist Ihr Unternehmen aktiv?
3. Kommuniziert Ihr Unternehmen aktiv mit Kunden auf Social Media Kanälen?
4. Welche Social Media Kanäle nutzt Ihr Unternehmen vorrangig zur Kommunikation mit den Kunden?
5. Verfügt Ihr Unternehmen über ein Kundenbindungsprogramm?

Die folgenden Diagramme stellen die Ergebnisse der Umfrage dar. Die Befragung zeigt sehr deutlich, dass Hotelketten mit Hauptsitz in Deutschland, in den sozialen Medien eine geringere Aktivität ausüben als in den USA ansässige Unternehmen. Bis auf zwei von den befragten Hotelketten verfügt jede Marke über ein allgemeines Profil auf allen Social Media Plattformen. Zu diesem Profil sind die einzelnen Häuser der jeweiligen Ketten, unabhängig von dem Mutterkonzern, auf fast allen zur Auswahl stehenden Social Media Kanälen aktiv. Die Hotelketten beschäftigen in den individual Häusern keinen Social Media Manager, sondern Mitarbeiter aus der PR- und Marketing- Abteilung kümmern sich um die Pflege der Profile. Das übergeordnete Profil jeder Kette wird allerdings in den Hauptzentralen durch einen extra Social Media Manager betreut, was auf den Umfang und die Aktivität der Profile schließen lässt. Deutlich zu erkennen ist

ebenfalls, dass die Resonanz der Kunden, die dem Hotel auf Sozialen Kanälen folgen, größer ist, je mehr das Unternehmen die Plattform bespielt.

6.1 Auswertung der Befragung

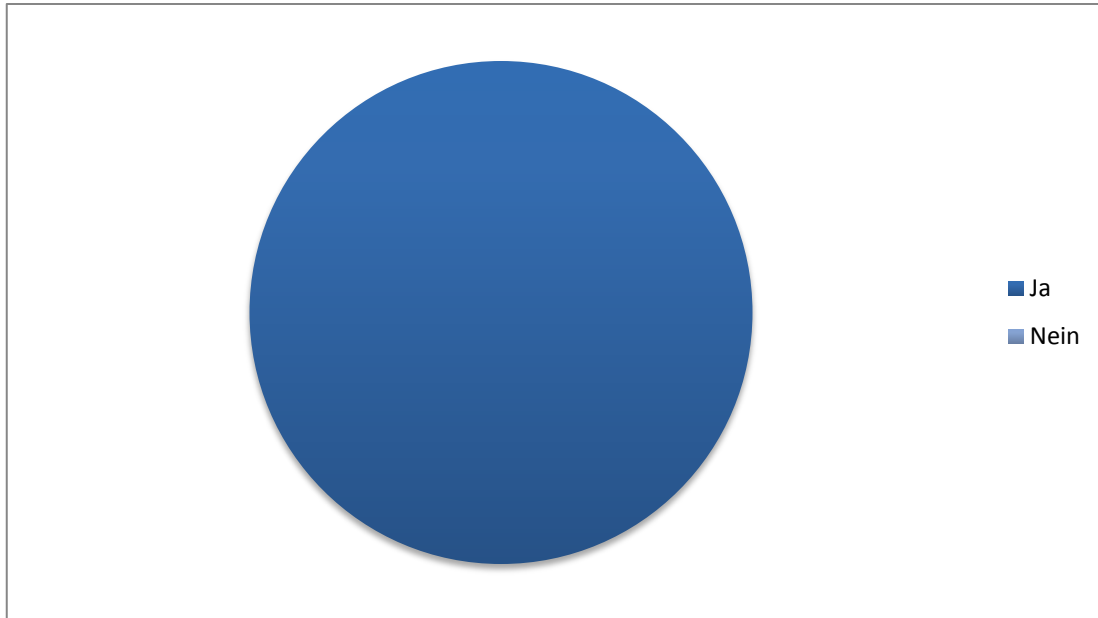


Abbildung 4: „Aktive Unternehmen auf Social Media Kanälen in Prozent“

Abbildung 4 zeigt das prozentuale Verhältnis der Befragten Unternehmen auf die Frage, ob die Hotelkette auf Social Media Kanälen vertreten sei. Von den 20 befragten Unternehmen beantworteten alle diese Frage mit ja. Aus diesem Ergebnis ist zu erkennen, dass eine Präsenz in sozialen Netzwerken für alle befragten Unternehmen unumgänglich ist, um unter anderem der Konkurrenz keinen Marktvorteil einzuräumen.

Bei der genaueren Untersuchung der einzelnen Social Media Kanäle setzten sich große Hotelketten eindeutig von kleineren ab. Die Intensität, mit welcher die Profile gepflegt werden, ist für Unternehmen ohne eigenen Mitarbeiter in dieser Spalte nicht möglich. Daher ist zu sagen, dass zwar alle befragten Unternehmen im Web 2.0 agieren, allerdings mit unterschiedlicher Stärke. Somit ist es nicht verwunderlich, dass die Rücklaufquoten an Likes und Followern der kleinen Ketten geringer sind, als die der großen Markenhotels.

Eine weitere, nicht unerhebliche Beobachtung, im Zuge der Auswertung ist die Social Media Präsenz der einzelnen Häuser einer Kette. Ist der Mutterkonzern auf 90% aller in Betrachtung gezogenen Social Media Plattformen aktiv, decken einzelne Häuser oftmals die noch fehlenden 10 % ab. Somit bestätigt sich die anfänglich getroffene Aussage, dass alle befragten Unternehmen auf allen, für die Befragung relevanten, Social Media Plattformen aktiv sind.

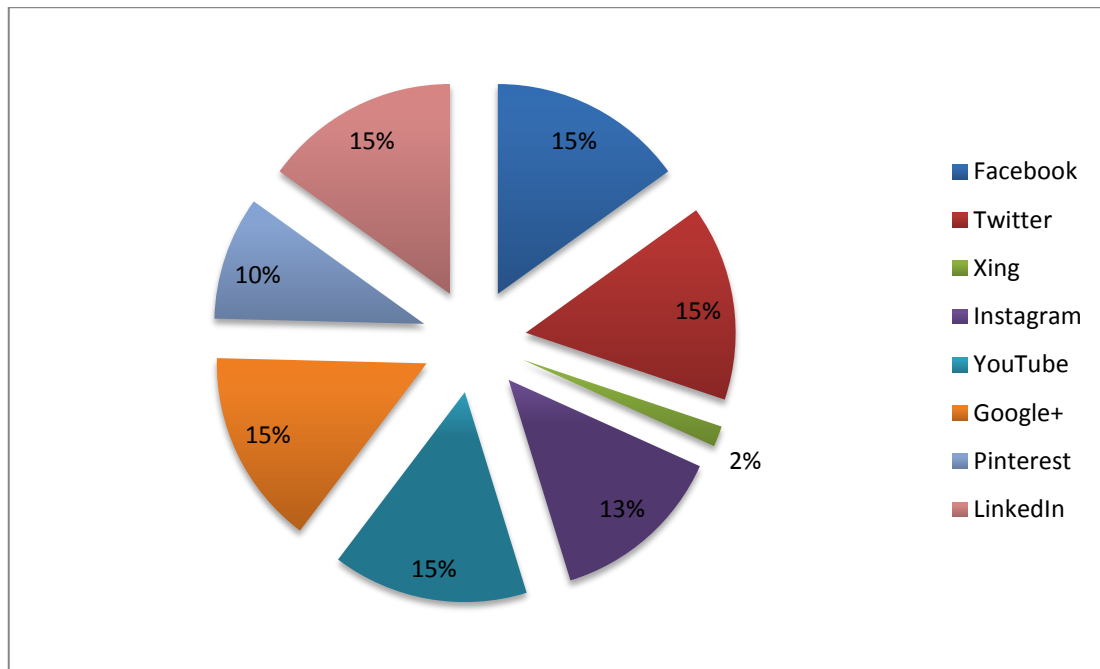


Abbildung 5: „Social Media Kanäle, die von den Unternehmen genutzt werden in Prozent“

Auf dem oben dargestellten Diagramm ist das Verhältnis der Nutzung von Social Media Kanälen durch die befragten Hotelketten dargestellt. Deutlich hervor sticht die geringe Nutzung von „Xing“ und „Pinterest“. Die anderen Plattformen unterscheiden sich im prozentualen Verhältnis kaum voneinander. Während der Auswertung der Befragung ist zudem kenntlich geworden, dass Unternehmen, die als gut aufgestellt im Bereich Social Media gelten, so gut wie alle relevanten Kanäle in gleichem Maße bespielen.

Die geringe Nutzung von Pinterest ist deutlich bei deutschen Unternehmen festzustellen, ist jedoch wie Instagram bereits im Vormarsch. Das soziale Netzwerk Xing wird kaum von Unternehmen genutzt, wenn dann sind einzelne Mitarbeiter des Unternehmens dort vertreten, um sich entweder selbst zu vermarkten oder aber auch neue potenzielle Mitarbeiter zu akquirieren. Bei der Betrachtung des YouTube Channels der Unternehmen wird deutlich, dass dieser eher rückläufig ist, Hotels in Deutschland sowie in den USA legen höhere Gewichtung auf reine Fotoplattformen oder Netzwerke, die mehr Interaktion zulassen. Facebook beispielsweise ermöglicht nicht nur Unternehmen Fotos, Videos und Beiträge zu posten oder zu teilen, sondern gibt den Gästen auch die Möglichkeit ihre Erlebnisse direkt auf der Pinnwand des Unternehmens kundzutun und so die Bindung an das Hotel zu intensivieren.

Positiv fällt auf, dass die Hotellerie auf den drei großen Konkurrenten Facebook, Google+ und LinkedIn fast durchgängig zu gleichem Maße vertreten ist und diese Netzwerke nicht als Gegner ansieht, sondern einen Vorteil zieht, indem sie durch die vielfältige Präsenz eine möglichst große Masse an „Fans“ ansprechen und gewinnen. Welche Mitglieder letztlich das Hotel für

ihren Aufenthalt wählen, ist allerdings nicht ausschließlich von dem Auftritt in Social Media und auf Hotelbewertungsplattformen abhängig. Hier bedarf es zusätzlichen Faktoren, die ein Gast heranzieht, um sich langfristig an ein Hotel bzw. eine Hotelkette zu binden.

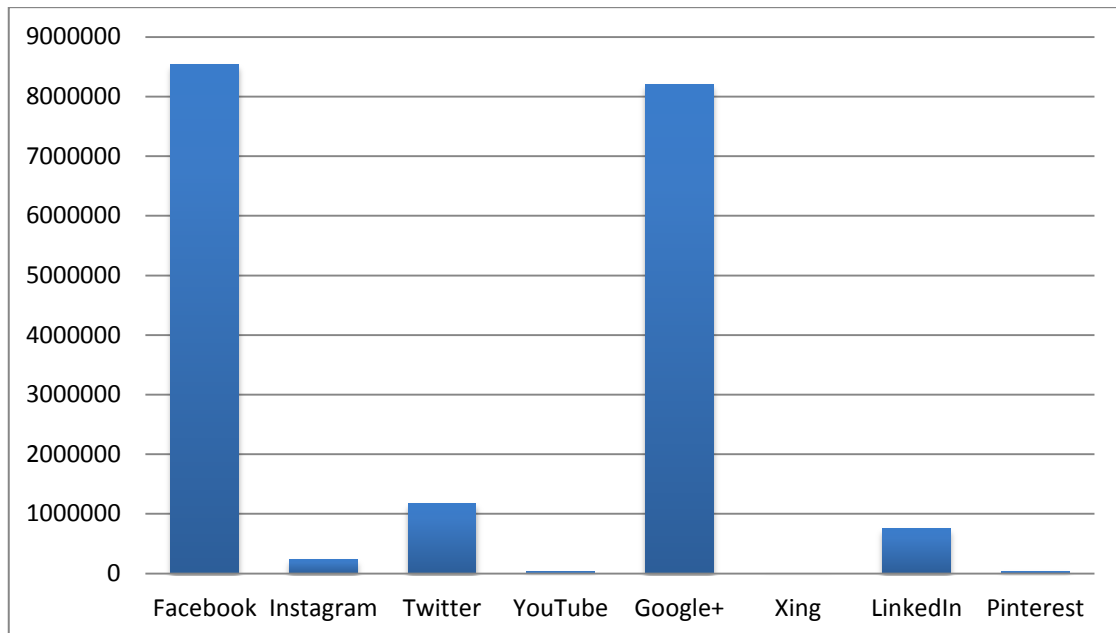


Abbildung 6: „Vorrangige Nutzung der Social Media Kanäle nach Followern und Likes“

Das in Abbildung sechs dargestellte Säulendiagramm, zeigt die vorrangige Nutzung der Social Media Kanäle durch die befragten Hotelketten. Die Nutzung wurde am Erfolg bzw. an der Anzahl der Follower und Likes gemessen. Mit über 8.5 Millionen Likes wird das soziale Netzwerk Facebook am intensivsten genutzt. Gefolgt von Google+ mit 8.1 Millionen Followern. Netzwerke wie Pinterest und Instagram können von diesen Zahlen nur träumen, sind aber besonders in den USA stark im Kommen. Der bereits in der Musik- und Film- Branche viele Stars hervorgebrachte Kanal YouTube, wird in der Hotellerie hingegen wenig genutzt. Die Unternehmen verfügen zwar über ein Profil auf YouTube, konzentrieren sich jedoch verstärkt auf kommunikativere Plattformen. An dritter Stelle steht der Nachrichtendienst Twitter, dieser wird vorrangig in den USA genutzt und hält insgesamt über 1.1 Millionen Hotelgäste mit Kurznachrichten auf dem Laufenden.

Diese Auswertung macht noch einmal, die bereits in der vorherigen Grafik beschriebene Beobachtung deutlich, dass die Hotellerie auf sozialen Kanälen weitläufig vertreten ist, sich aber hauptsächlich auf die „drei Großen“ Kommunikationsplattformen konzentriert. Eine nicht verwunderliche Tatsache ist, dass die in den USA ansässigen Hotelketten in punkto innovativer Social Media Kanäle den deutschstämmigen Unternehmen um Längen voraus sind. Ist eine „neue“ Plattform in Deutschland auf dem Markt angekommen, hat sie in den USA bereits ihre

Hochphase hinter sich. Darauf zurückzuführen ist auch die geringe Nutzung von Instagram und Pinterest, bei in Deutschland ansässigen Hotelketten. Selbst die amerikanischen Häuser mit Sitz in Deutschland können mit ihren Mutterkonzernen in sozialen Netzwerken nicht konkurrieren. Sehr gut zu erkennen an dem Nachrichtendienst Twitter, dieser wird in den USA und anderen Ländern von Privatpersonen, sowie von Unternehmen mehrmals täglich genutzt, in Deutschland hingegen verzeichnet dieser nur eine sehr kleine Nutzergruppe.

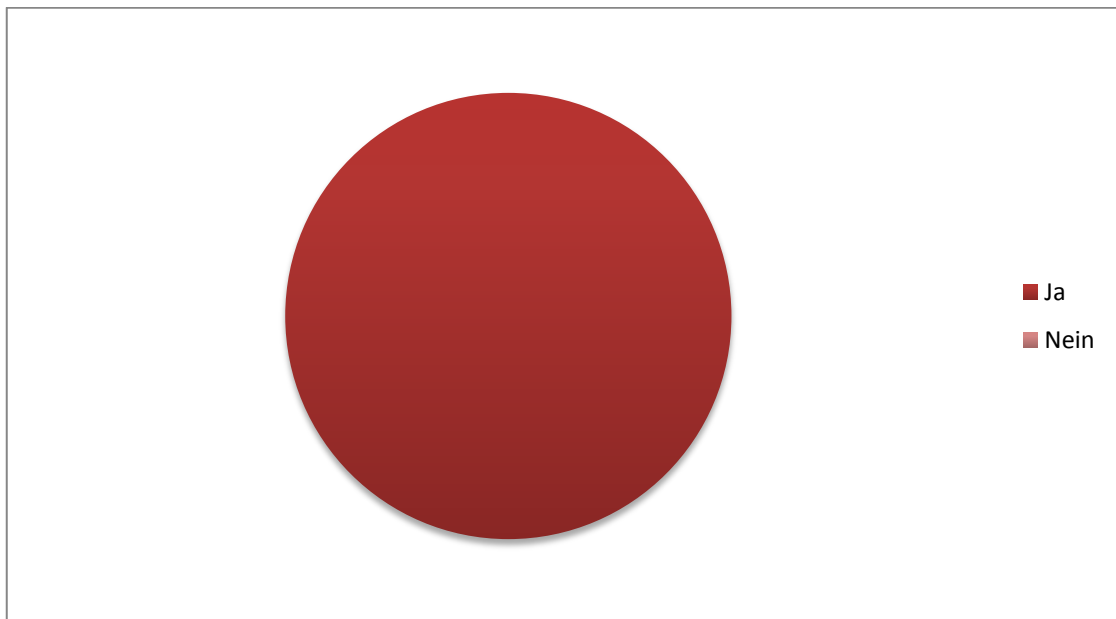


Abbildung 7: „Verwendung von Kundenbindungsprogrammen“

Abschließend wurde die Frage gestellt, ob die Unternehmen über ein Hotel- Kundenbindungsprogramm verfügen. Diese Frage wurde, wie in Abbildung sieben zu erkennen, einstimmig mit ja beantwortet und steht somit auf einer Stufe mit der Präsenz der Unternehmen in den sozialen Netzwerken. Daraus ist die Erkenntnis zu ziehen, dass beiden Tools eine gleich hohe Wichtigkeit angemessen wird und der Erfolg des einen mit dem des anderen einhergeht. Im Gegensatz zu Social Media sind Kundenbindungsprogramme in der Hotellerie seit Jahren fest verankert. Es wird kein Marketing ohne Kundenbindung betrieben, da die Neugewinnung eines Kunden erheblich mehr Kosten und Aufwand mit sich zieht, als das Halten der Kunden. Langfristige Kundenbindung ist eines der Unternehmensziele jeden Hotels und steht somit im täglichen Fokus des Hotelgeschehens.

6.2 Zusammenfassung der Auswertung

In den Expertengesprächen wurde das Potenzial von Social Media für die Hotellerie in Bezug auf Kundenbindung eindeutig bestätigt. Vertreter der Unternehmen sehen Kundenbindungsprogramme als ein Instrument an, mittels dessen im Verkaufsgespräch das Markenprodukt sich gegenüber dem Konkurrenzprodukt deutlich abheben kann. Die befragten Unternehmen sind davon überzeugt, dass ein Kundenbindungsprogramm die Zufriedenheit mit dem Unternehmen und langfristig die Kundenbindung an dieses fördern und erhöhen kann. Durch das aktive Pflegen von Social Media Profilen ist es den Unternehmen möglich, noch direkter in die Interaktion mit dem Kunden zu gehen. Die Kunden können im Namen des Unternehmens persönlich angesprochen werden und bauen dadurch eine noch engere Bindung zu der Hotelkette auf. Der Hotelgast wird zum Freund und nimmt an dem Geschehen in dem Hotel teil, obwohl er gar nicht vor Ort ist. Der Gast fühlt sich auf diese Weise mehr denn je willkommen. Die emotionale Bindung an das Unternehmen wächst und wird zur Markentreue.

Mittels Social Media ist den Unternehmen ein Tool aufgezeigt worden, welches ohne finanzielles Risiko eine große Wirkung erzielt. Voraussetzung dafür ist selbstverständlich die regelmäßige Pflege der unterschiedlichen Plattformen, sowie der gekonnte Umgang mit Beschwerden oder Kritik auf diesem Wege. Des weiteren dient es dazu, die Erscheinung und Professionalität des Unternehmens zu unterstreichen.

Ein erheblicher Unterschied zwischen Social Media, als Instrument zur Kundenbindung und einem hoteleigenen Kundenbindungsprogramm, besteht in erster Linie darin, dass die Vorteile des Programms erst dann zur Geltung kommen, wenn der Teilnehmer davon Gebrauch macht z.B. kostenlose Übernachtung in einem Hotel der Wahl nach einer bestimmten Anzahl an Aufenthalten in der Hotelkette. Daher ist es immer ratsam, Leistungen anzubieten, die dem Kunden einen unmittelbaren Mehrwert bieten z.B. einen direkt einlösbaren Gutschein oder ein Upgrade auf ein Zimmer höherer Kategorie. Social Media bietet den Gästen diesen gewünschten Mehrwert. Durch stetige Interaktion von Unternehmen und Kunde, auf einem der sozialen Netzwerke können dem Gast durch einen Mausklick ständig neue Erfahrungen geboten werden, sei es ein Foto der renovierten Zimmer, ein Video aus dem Restaurant- Alltag oder ein kleines Gewinnspiel, welches den Gast bei seinem nächsten Aufenthalt mit einem zusätzlichen Bonus belohnt. Die befragten Unternehmen bezeichnen die bestehenden Hotel- Kundenbindungsprogramme bereits als „sehr gut“, ebenfalls die Zusammenarbeit mit verschiedenen Kooperationspartnern wird als sehr positiv bewertet.

Die Unternehmen haben mit Social Media ein Instrument zur Ergänzung und Ausweitung ihrer bisher verfolgten Kundenbindungsstrategie gewonnen. Weiterhin gilt, Dreh- und Angelpunkt sind die Hotelmitarbeiter bzw. all diejenigen Personen, die direkt mit dem Kunden im Hotel in Kontakt treten. Diese direkte Nähe übernimmt Social Media, sobald der Kunde sich nicht mehr im Unternehmen befindet.

Somit ist, basierend auf den durch die Befragung gewonnenen Erkenntnissen, bewiesen worden, dass Social Media als Instrument zur Kundenbindung in der Hotellerie den Anforderungen dieser in vollem Umfang entspricht. Das Unternehmen allein kann entscheiden in welcher Intensität es Social Media zur Kundenbindung einsetzen möchte und wie viel es von sich selbst im Netz Preis gibt. Fest steht allerdings, dass der Weg vorbei an Social Media unmöglich ist, wenn man als Unternehmen weiterhin auf dem Weltmarkt agieren möchte. Wie bereits in der Einleitung erwähnt, öffnet das Web 2.0 geografische Grenzen, die ein Kundenbindungsprogramm allein in der heutigen schnelllebigen Zeit wohl kaum erreichen könnte.

6.3 Handlungsempfehlung für die Hotellerie

Anhand der bisher gewonnen Erkenntnisse, ergibt sich folgende Handlungsempfehlung für die Hotellerie. Da diese Branche bereits seit Jahren mit Kundenbindung glänzt, gibt es diesem klassischen Tool nicht mehr viel hinzuzufügen. In Bezug auf Social Media ist besonders bei Unternehmen auf dem deutschen Markt noch Luft nach oben. Zwar ist die Branche auf den gängigsten Plattformen bereits vertreten, bespielt diese allerdings zum Teil noch sehr zögerlich.

Um Das Instrument Social Media noch intensiver zu nutzen, sollte jedes Hotel mit der präzisen Schulung der Mitarbeiter beginnen. Es ist unabdingbar, dass die Mitarbeiter in das Online- Geschehen des Unternehmens miteinbezogen werden und auch sie ihren Raum zur Darstellung erhalten. Dies soll nicht bedeuten, dass jeder Mitarbeiter im Namen des Hotels auf sozialen Netzwerken kommentieren, teilen und posten kann, sondern viel mehr, dass ein Portrait von ihm erstellt und der Mitarbeiter auf diese Weise den Gästen vorgestellt wird. Dies hat zweierlei Effekt, zum einen wird der Mitarbeiter öffentlich wertgeschätzt, zum anderen lernt der Gast ihn schon kennen, bevor er das Hotel betritt, dieses erhöht die persönliche Bindung des Gastes an das Unternehmen.

In der Vergangenheit verfügte jedes Unternehmen über einen PR- Manager, der das Geschehen in und um das Hotel herum sorgfältig und mit Bedacht der Öffentlichkeit präsentierte. Heute ist ein Unternehmen umgeben von unzähligen Pressesprechern, die sich mittels des Web 2.0 in sekundenschnelle Gehör verschaffen, dabei gilt, negative Vorkommnisse werden öfter und schneller geteilt als positive. Auf diesen eventuell eintretenden Shitstorm gilt es sich vorzubereiten. Das Beschwerdehandling und der Umgang mit Kritik in der Öffentlichkeit will gut geübt sein. Den Unternehmen wird geraten, sich vor dem Schritt in die, nie vergessende Welt des Internets, diesbezüglich entsprechend zu schulen. Kritik und Beschwerden sollten nur von einem erfahrenen und überaus loyalem Mitarbeiter beantwortet und behandelt werden.

Ein ebenso wichtiger Aspekt, den es bei dem Auftritt in Social Media zu beachten gilt, ist die Rechtslage. Weder Gäste noch Mitarbeiter dürfen ohne ihre Zustimmung auf

sozialen Plattformen des Unternehmens auftreten, da sie sich in ihrer Privatsphäre verletzt fühlen könnten. Eine weitere Handlungsempfehlung an die Unternehmen ist das Leben der Philosophie, je authentischer das Hotel im Web 2.0 auftritt, um so glaubwürdiger und beliebter ist es bei den Gästen. Dabei ist es wichtig, stets im Dialog mit den Kunden aber auch mit den potenziellen Kunden zu stehen und Anliegen dieser gewissenhaft zu verfolgen. Besonders angesprochen fühlen sich Kunden, wenn sie in Entscheidungen des Unternehmens einbezogen werden bzw. gemeinsam mit dem Unternehmen kreativ sein können. Beispielsweise, wenn es um die Gestaltung eines Zimmers oder einer Namensfindung des neuen Wellnessbereichs geht. Hier gilt Interaktion mehr denn je. Die Unternehmen sind angehalten, sich die Zeit zu nehmen, um mit ihren Gästen in die Diskussion zu gehen. Meist führt diese Maßnahme zu sehr positiven Resonanzen.

Abschließend ist der Hotellerie ans Herz zu legen, dass sie trotz des nun einwandfreien Auftritts im Social Web die Kundenbindung am Point of sale nicht außer Acht lassen darf. Die persönliche face- to- face Ansprache eines Gastes ist bis heute durch Likes und Mausklicks nicht zu ersetzen.

7 Schlussbetrachtung

7.1 Zukunftsausblick

Wie bereits in den letzten Jahren zu beobachten war, entwickelt sich das Web 2.0 und somit Social Media rasanter denn je. Auch zukünftig wird der Technologie und dem Medium Internet eine immer größer werdende Aufmerksamkeit gewidmet. Für die Hotellerie wird es noch wichtiger, eine Beziehung zu dem Gast aufzubauen, um ihm den Aufenthalt noch angenehmer zu gestalten und den Konkurrenzkampf, sowie die Schnelllebigkeit eines Trends nicht nachteilig zu spüren zu bekommen. Hotels sind angehalten, Informationen über ihre Gäste und deren Reiseverhalten zu nutzen, um personalisierte Werbung, Serviceleistungen und Vorteile besser auf die Verhaltensweisen und Bedürfnisse des Kunden auszurichten. Die Zielgruppe der Senioren darf die Hotellerie im Wandel der Zeit nicht außer Acht lassen, sie gelten als die „Tender der Zukunft“⁸⁴. Ihre Qualitätsansprüche konzentrieren sich auf Service, Sauberkeit, Sicherheit sowie Gastfreundschaft und Gemütlichkeit, kurz um Lebensqualität.⁸⁵ Diese sollte ihnen bei jedem Hotelaufenthalt weiterhin gegeben werden, trotz technischem Fortschritt und digitaler Kundenbindung. Hotels werden besonders von Urlaubsreisenden, als Dienstleister für das Wohlbefinden angesehen. Atmosphäre, Gemütlichkeit und Gastfreundschaft stehen mehr denn je an erster Stelle der Prioritätenliste.⁸⁶ In der Hotelwelt von Morgen müssen sich die Unternehmen mehr und mehr daran gewöhnen, dass der Gast die Maßstäbe setzt und nicht wie gewohnt das Hotel.⁸⁷

Die Bedeutung des Internets und dessen Nutzung hat sich für die Verbraucher in den letzten Jahren vervielfacht.⁸⁸ Junge Reisende nutzen das Internet drei Mal so viel wie ältere Generationen, um eine Reiseentscheidung zu treffen. Reisekataloge haben deutlich an Bedeutung verloren und auch die Generation 55- Plus entdeckt immer mehr die Attraktivität des elektronischen Informationsmediums. Der Trend geht eindeutig und rasant dahin, dass jeder Reisende mittels des Internets zu seinem eigenen Rei-

⁸⁴ vgl. Opaschowski 2013 S. 399

⁸⁵ vgl. Opaschowski 2013 S. 399

⁸⁶ vgl. Opaschowski 2013 S. 399

⁸⁷ vgl. Opaschowski 2013 S. 399

⁸⁸ vgl. Opaschowski 2013 S. 409

sebüro wird.⁸⁹ Die Bedeutung von Touristikmessen und Reiseausstellungen ist bereits gleich Null. Potenzielle Reisende ziehen es vor, sich hauptsächlich eigenständig über angestrebte Urlaubsziele zu informieren und nur noch ein Bruchteil der Reisenden tätigt die letztendliche Buchung in einem Reisebüro.⁹⁰

Mittels des Internets wird eine neue Generation geboren, die Generation@.⁹¹ Kinder und Jugendliche wachsen in einem Zeitalter der Telekommunikation auf, sie können sich von einem Punkt der Erde aus zu einem anderen bewegen und gleichzeitig sesshaft sein und zu Hause bleiben. So vorteilhaft diese Veränderung auch klingt, genauso nachteilig kann diese sein. Besonders die jungen Vertreter dieser neuen Generation verspüren einen inneren Zwang, überall dabei zu sein, sich aber nirgends binden zu wollen, diese innere Zerrissenheit geht auf kurz oder lang mit Orientierungslosigkeit einher.⁹² Das ständige „unter Strom stehen“⁹³ wird dazu führen, dass nur mehr jeder vierte zu einem Buch greifen wird, das Lesen wird nicht aussterben, aber es wird nur noch angelesen und überflogen statt durchgelesen.⁹⁴ Wissenschaftler gehen davon aus, dass dieser Wandel sich bis 2030 vollzogen haben wird.⁹⁵ Der Science-Fiction-Autor William Gibson brachte 1984 seine „Newromancer- Triologie“ heraus, in der es hauptsächlich um das Leben in einem sogenannten „Cyberspace“ geht. 1993 war es tatsächlich so weit und das World Wide Web wurde für jedermann zugänglich. Dieses Beispiel verdeutlicht die schnelle Entwicklung des heutzutage unverzichtbaren Internets. Mittlerweile nutzen Jugendliche das Internet und somit Web 2.0 zu 85% im Vergleich zu der übrigen Bevölkerung (30%).⁹⁶

Die Zukunft von Social Media ist nur schwer zu prognostizieren. Unternehmen werden dieses Instrument nicht nur intensiv zur Kundenbindung verwenden, sondern auch zur Unterstützung des Recruiting- Prozesses. Die Kommunikation im Human- Ressource-Bereich wird dadurch lebhafter, bunter und gehaltvoller werden.⁹⁷ Auch in Deutschland wird Social Media in den folgenden Jahren Einzug in die Produktentwicklung erhalten, so bekommen Nutzer die Gelegenheit sich an der Entwicklung verschiedenster Produkte, mittels sozialen Netzwerken zu beteiligen und somit eine noch intensivere Bin-

⁸⁹ vgl. Opaschowski 2013 S. 409

⁹⁰ vgl. Opaschowski 2013 S. 409

⁹¹ vgl. Opaschowski 2013 S. 76

⁹² vgl. Opaschowski 2013 S. 76

⁹³ vgl. Opaschowski 2013 S. 274

⁹⁴ vgl. Opaschowski 2013 S. 273

⁹⁵ vgl. Opaschowski 2013 S. 280

⁹⁶ vgl. Opaschowski 2013 S. 274

⁹⁷ vgl. Thesenpapier 2012 S. 1-3

derung zu dem jeweiligen Unternehmen aufzubauen. Unternehmen werden sich in Zukunft vermehrt auf unterschiedlichsten Social Media Plattformen aufstellen, um eine noch breitere Zielgruppe ansprechen zu können. Dadurch werden die klassischen CRM- Prozesse verändert werden und die Stärken von Social Media: Leadmanagement, Kundenservice, Kundenbindung und Kundenentwicklung stärker betont.⁹⁸ Trotz umfangreicher Präsenz in sozialen Netzwerken wird die Homepage des Unternehmens Ausgangspunkt bleiben, die Kommunikation mit den Kunden wird allerdings auf anderen Plattformen stattfinden. Hinzu kommt, dass die Unternehmenskultur sich einem Wandel unterziehen wird. Durch den gezielten Einsatz von Social Media entwickeln die Unternehmen einen offenen Rückkanal, der den Kundendialog einleitet, er ist öffentlich und von Menschen geführt. Dies macht ein Unternehmen nahbarer und vor allem transparenter.⁹⁹ Trotz des enormen Vormarsches von Social Media, muss dieses Instrument seine Effizienz noch stärker unter Beweis stellen, da die potenziellen Kosten- und Zeiteinsparungen, die einem Unternehmen durch Social Media bevorstehen, diese noch über die nächsten Jahre hinaus beschäftigen werden.¹⁰⁰

Social Media wird in Zukunft einen noch höheren Stellenwert erlangen und in sämtliche Treueprogramme einfließen. Die Kundenkarte, die bislang als beliebtestes Tool der Kundenbindungsprogramme galt, wird zukünftig virtueller und weniger von haptischem Nutzen sein. Das Smartphone wird noch mehr an Bedeutung gewinnen, indem es die Funktionen der klassischen Kundenkarte übernimmt.¹⁰¹ Die genaue Entwicklung auf einem schnelllebigen Markt zu prognostizieren ist von Seiten der Unternehmen schwierig. Zum jetzigen Zeitpunkt ist allerdings schon abzusehen, dass Kundenbindungsprogramme künftig virtueller geführt werden und die klassische Kundenkarte in den Hintergrund rücken wird.

Die Zukunft der Hotellerie wird sich in sofern verändern, dass der Gast bereits wissen wird was ihn erwartet, wenn er im Hotel ankommt. Es wird den Hotels dadurch erschwert werden ihn zu überraschen und mittels Emotionen an das Unternehmen zu binden. Der zukünftige Gast wird sich noch intensiver auf Bewertungsportalen und in sozialen Netzwerken aufhalten, um sich über das gebuchte Hotel zu informieren. Auch wird der Hotelgast bestimmen, wann und auf welche Weise ein Unternehmen mit ihm interagiert. So wird der Gast zunehmend die Bedingungen diktieren.¹⁰² Die Hotellerie

⁹⁸ vgl. Thesenpapier 2012 S. 1-3

⁹⁹ vgl. Thesenpapier 2012 S. 1-3

¹⁰⁰ vgl. Thesenpapier 2012 S. 4f.

¹⁰¹ vgl. fairmas 2014 S. 1,2

¹⁰² vgl. amadeus 2014 S. 5

wird sich verstärkt die Fluggesellschaften zum Vorbild nehmen, die rund um die Uhr mit dem Gast interagieren, bis dieser im Flugzeug sitzt. So soll es in Zukunft auch Hotelgästen gehen, die bei Bedarf sämtliche Kommunikation mit dem Hotel online erledigen können.¹⁰³

Auf die Entwicklung der Hotel- Kundenbindungsprogramme können die Unternehmen nur wenig Einfluss nehmen. Lediglich der vermittelte Nutzen für den Kunden liegt in den Händen des Hotels. Am Ende des Tages entscheidet der Kunde über Erfolg und Misserfolg von entsprechenden Programmen, sowie über Likes und der Entscheidung, einem Unternehmen auf sozialen Kanälen zu folgen.

7.2 Fazit

Abschließend bleibt festzustellen, dass die Untersuchungsergebnisse, die Bedeutung von Social Media als integriertes Instrument, zur Steigerung der Kundenbindung in der Hotellerie und somit für eine aktive Beziehungspflege stärken.

Dabei wurde aufgezeigt dass die Unternehmenseite die einzelnen Mitarbeiter zwingend in die Gestaltung des Social Media Auftritts mit einbeziehen sollte, um die Authentizität des Unternehmens zu unterstreichen und die Loyalität der Mitarbeiter auszubauen.

Bezüglich der Kunden ist der Dialog im Social Web unabdingbar, wenn das Unternehmen im Wettbewerb bleiben möchte. Die anfänglich gestellte Frage, ob die Hotellerie im Social Media- Wettbewerb ebenso gut aufgestellt ist, wie bei der klassischen Kundenbindung, wurde in der Untersuchung klar beantwortet. Viele Social Media Auftritte von Hotels sind noch ausbaufähig, aber zusammenfassend ist die Branche auf einem guten Weg, ihre Kunden mittels dieses Instruments langfristig zu binden.

Die vorliegende Arbeit trägt zu einem besseren Verständnis der Attraktivität von Social Media, als Instrument zu Kundenbindung, aus Sicht des Unternehmens und des Kunden bei und zeigt zentrale Schnittpunkte auf, mit welchen der Beziehungserfolg optimiert werden kann.

¹⁰³ vgl. amadeus 2014 S. 5

Literaturverzeichnis

ACQUISA: Dauerhafte Adressen: a) http://wiso-net.de:443/document/ACQ_091403043
Vol. 61 Heft 09/2014. b) https://www.wiso-net.de:443/document/ACQ_021504040
02.2013.

ALLGEMEINE HOTELLERIE- UND GASTRONOMIE ZEITUNG: Dauerhafte Adressen:
a) [http://www.wiso-](http://www.wiso-net.de:443/document/AHGZ_20110416005%7CAHGA_20110416005)
[net.de:443/document/AHGZ_20110416005%7CAHGA_20110416005](http://www.wiso-net.de:443/document/AHGZ_20110416005%7CAHGA_20110416005) 16.04.2011. b)
[http://www.wiso-](http://www.wiso-net.de:443/document/AHGZ_20140823276520%7CAHGA_20140823276520)
[net.de:443/document/AHGZ_20140823276520%7CAHGA_20140823276520](http://www.wiso-net.de:443/document/AHGZ_20140823276520%7CAHGA_20140823276520)
23.08.2014. c)

AMADEUS: Dauerhafte Adresse:
[http://www.amadeus.com/at/documents/aco/at/Amadeus_De%20Zukunft%20der520Ho-](http://www.amadeus.com/at/documents/aco/at/Amadeus_De%20Zukunft%20der520Hotellerie_DE.pdf)
[tellerie_DE.pdf](http://www.amadeus.com/at/documents/aco/at/Amadeus_De%20Zukunft%20der520Hotellerie_DE.pdf). 2015.

AMERSDORFFER Daniel, BAUHUBER Florian, EGGER Roman, OELLRICH Jens
(Hg.): Social Web im Tourismus, Strategien – Konzepte- Einsatzfelder. Springer Ver-
lag. Berlin Heidelberg 2010.

BETRIEBSWIRTSCHAFTLICHE Blätter: Dauerhafte Adresse: [http://www.wiso-](http://www.wiso-net.de:443/document/BBLO_43268)
[net.de:443/document/BBLO_43268](http://www.wiso-net.de:443/document/BBLO_43268) 04.06.2014.

BRUHN Manfred, HOMBURG Christian (Hg.): Handbuch Kundenmanagement. 8. Auf-
lage. Springer, Gabler. 2013.

BRUHN Manfred: Kommunikationspolitik- Systematischer Einsatz der Kommunikation
für Unternehmen. 8. Auflage. Vahlen 2009.

BRUHN Manfred: Relationship Management. Das Management von Kundenbeziehun-
gen. 3. Auflage. Vahlen 2012.

DELTA: www.deltahotels.com 2015.

DILLER Hermann: Marketing im Zeitalter der Online- Medien. Betriebswirtschaftliches
Institut. Lehrstuhl für Marketing (Hg.). Nürnberg 1996.

FAIRMAS: Dauerhafte Adresse: [http://fairmas.com/blog/aktuelles/interview-mit-](http://fairmas.com/blog/aktuelles/interview-mit-michael-toedt)
[michael-toedt](http://fairmas.com/blog/aktuelles/interview-mit-michael-toedt). 2014.

FREYER Walter: Tourismus, Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie. 10. Aufla-
ge. Oldenbourg Verlag. 2011.

GABLER Wirtschaftslexikon (Hg.): Dauerhafte Adresse:

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Definition/hotellerie.html> 2015.

GÖTZ O., HOYER W. D., REINARTZ W. J.: Determinanten einer erfolgreichen CRM-Implementierung. 2005.

GÖTZ O., KRAFFT M.: Customer Relationship Management öffentlicher und privater TV- Sender. Handbuch medien- und Multimediamanagement. Wiesbaden 2003.

GÖTZ O., KRAFFT M.: Der Zusammenhang zwischen Kundennähe, Kundenzufriedenheit und Kundenbindung sowie Erfolgswirkungen. Wiesbaden 2006.

GREVE Götz Prof. Dr.: Social CRM, Ganzheitliches Beziehungsmanagement mit Social Media. Marketing Review St. Gallen. Oktober 2011. Dauerhafte Adresse: springer.com/article/10.1007%2Fs11621-011-0058-5?LI=true

HAMBURG- TOURISMUS: www.hamburg-tourismus.de/business-presse/kooperation-werbung/zielgruppen 2015.

HANDELSBLATT. Rabattgesetz entfällt ab Frühjahr 2001. Dauerhafte Adresse:

<http://www.handelsblatt.com/archiv/bundesregierung-will-am-mittwoch-das-rabattgesetz-ersatzlos-streichen-rabattgesetz-entfaellt-ab-fruehjahr-2001/2024560.html> 2000.

HILTON: www.hhonors3.hilton.com 2015.

HIPPNER Hajo, HUBRICH Beate, WILDE Klaus D. (Hg.): Grundlagen des CRM, Strategie, Geschäftsprozesse und IT- Unterstützung. Gabler 2011

HOMBURG Christian, BRUHN Manfred: Handbuch Kundenbindungsmanagement. Strategien und Instrumente für ein erfolgreiches CRM. 8. Auflage. Springer Gabler. 2013.

HOMBURG Christian, BUCHERIUS M.: Kundenzufriedenheit als Managementtherausforderung. 8. Auflage. Wiesbaden 2006.

HORNUNG Gerrit, MÜLLER- TERPITZ Ralf (Hg.): Rechthandbuch Social Media, Springer Berlin Heidelberg 2015.

HYATT: www.goldpassport.hyatt.com 2015.

LUTHE Markus, WARNECKE Tobias: Hotelmarkt Deutschland. Hotelverband Deutschland (Hg.). 2014.

MARRIOTT: www.marriott.com 2015.

MEINE Reichweite: Dauerhafte Adresse: <http://meine.reichweite.de/allgemein/was-steckt-hinter-social-crm/> 2015.

MUNDT Jörn W.: Tourismus. 3. Auflage. Oldenbourg Verlag. 2006.

OPASCHOWSKI Horst W.: Deutschland 2030. Gütersloher Verlagshaus 2013.

PETER (Hg.): Kundenbindung als Marketingziel. Identifikation und Analyse zentraler Determinanten. Wiesbaden. 1999.

PLANUNG & ANALYSE. Sonderheft Hotel und Gastronomie. Dauerhafte Adresse: http://www.wiso-net.de:443/document/PUA_20150202300168. 02.02.2015.

RAAB, WERNER: Professionelles Vertriebsmanagement. Der prozessorientierte Ansatz aus Anbieter- und Beschaffer- Sicht. 3. Auflage. Publicis Publishing (Hg.). Erlangen 2012.

RECKLIES Oliver: Gute Kundenbeziehungen auf lange Zeit. Dauerhafte Adresse: www.themenmanagement.de/Marketing/Kundenbeziehungen.htm. 2014.

SCHADE Elke: Allgemeine Hotel- und Gastronomie- Zeitung: Dauerhafte Adresse: www.wiso-net.de:443/document/AHGZ_2013030961941%7CAHGA_201303961941 09.03.2013.

SCHINDLER Marie- Christine, LILLER Tapio: PR im Social Web. O`REILLY Verlag GmbH & Co. KG (Hg.) 3. Auflage. April 2014.

SCHULZ Axel Prof. Dr., BERG Waldemar, GARDINI Marco A., KIRSTGENS Torsten Prof. Dr., EISENSTEIN Bernd Prof. Dr.: Grundlagen des Tourismus. Lehrbuch in % Modulen. Oldenbourg Verlag. 2010.

STATISTA.com: Dauerhafte Adresse: a) <http://www.statista.com/statistik/daten/studie/273850/umfrage/anzahl-der-blogs-auf-tumblr-weltweit/> b) <http://www.statistik/daten/studie/232401/umfrage/monatliche-aktive-nutzer-vontwitter-weltweit-zeitreihe/> 2015.

STRAUSS B.: Führt Kundenbindung zur Kundenzufriedenheit? Heft 5. Review St. Gallen. Taxis 1997.

THESENPAPIER der Fachgruppe Social Media: Bundesverband Digitale Wirtschaft (BVDW) e.V. Dauerhafte Adresse: <http://www.bvdw.org/medien/bvdw-10-thesen-zur-zukunft-von-social-media---?media=3814> 19. April 2012.

TÖPFER Armin (Hg.): Handbuch Kundenmanagement, Anforderungen, Prozesse, Zufriedenheit, Bindung und Wert von Kunden. 3. Auflage. Springer 2008.

WEINBERG Tamara: Social Media Marketing, Strategien für Twitter, Facebook & Co. O`REILLY Verlag GmbH] Co. KG (Hg.). 2012.

WEINBERG Tamara: Social Media Marketing. Strategien für Twitter, Facebook & Co. O`REILLY Verlag. 2012.

Eigenständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig und nur unter Verwendung der angegebenen Literatur und Hilfsmittel angefertigt habe. Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus Quellen entnommen wurden, sind als solche kenntlich gemacht. Diese Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Form noch keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt.

Ort, Datum

Vorname Nachname